

# व्यवसाय संगठन और प्रबंध

(BUSINESS ORGANISATION)

लेखक

मेहरचंद शुक्ल

बे० ए०, बी० कान, (विरमिगम), बैरिस्टर एट-ना, काश्मि प्रिन्सिपल और प्रोफेसर आफ कामर्स एण्ड ला, श्रीराम कानेज आफ कामर्स, दिल्ली, भूतपूर्व प्रोफेसर आफ कामर्स, एच० एल० कानेज आफ कामर्स अहमदाबाद एण्ड डा टेची कानेज आफ कामर्स, लाहौर, मनेन्शियल ला, कम्पनी ला, इन्डस्ट्रियल ला, कन्सल्टंट आफ लाज के लेअर तथा काण्ट्रैक्ट्स के मन्नेज्जर

भूमिका-लेखक

डा. वी. के. आर. वी. राव

एम० ए०, पी एच० टी०, डी० लि०.

डाइरेक्टर, दिल्ली स्कूल आफ इकनॉमिक्स नया प्रोफेसर आफ इकनॉमिक्स, दिल्ली विश्वविद्यालय

एस० चांद एण्ड कम्पनी

दिल्ली - जलन्धर - लखनऊ

BUSINESS ORGANISATION <i>by</i> M C Shukla Ed 1956	Rs 12 8 0
COST ACCOUNTS <i>by</i> M C Shukla and T. S. Grewal	Rs 7 8 0
MERCANTILE LAW <i>by</i> M C Shukla	Rs 12 8 0
वाणिज्य विधि लेखक मेहर चन्द गुप्त	₹० ७ ८ ०
COMPANY LAW <i>by</i> M C Shukla Ed 1956	Rs 5 0 0
Hindi Edition	

## एस० चाद एंड कंपनी

आसिफअली राड नई दिल्ली  
फव्वारा " दिल्ली  
माद हीरा गट " जलधर  
राजगण " लखनऊ

मूल्य (२॥)

प्रकाशक गौरीशंकर शर्मा द्वारा एस० चाद एण्ड कंपनी, दिल्ली  
मुद्रक ग्रामिकल प्रेस, मोरी गेट, दिल्ली ।

## अध्याय :: १

# व्यवसाय संगठन की प्रकृति व अभिचेत्र

व्यवसाय का अर्थ व अभिचेत्र—व्यवसाय (अंग्रेजी का Business)

एक लोचदार तथा पूर्णांक शब्द है जिसकी परिधि में वे सभी श्रृंखलाबद्ध प्रक्रियाएँ आ जाती हैं जिनके द्वारा वाञ्छनीय वस्तु-या को पृथ्वी के गर्भ में निकाला जाता है, उनको मनुष्य व मशीनों के द्वारा सगन्तरित व स्थानान्तरित किया जाता है एवं एकत्रित किये जाने के बाद उन्हें उन व्यक्तियों के सुपुर्दे किया जाता है जो उनके लिए पैसों देने को तैयार हैं। वस्तुतः यह “उन मानव-क्रियाओं के अनिश्चित कुछ नहीं है जो वस्तु क्रय-विक्रय के द्वारा धन-उत्पादन व धन-अधिकरण के लिए मंचालित की जाती हैं।” व्यवसाय शब्द के अन्तर्गत वाणिज्य व उद्योग दोनों आते हैं। दुनिया के कान-जाने से सामान एकत्रित किये जाते हैं, अक्षर-काटि की औद्योगिक प्रक्रियाओं से गुजरने के बाद वे सामान बनते हैं तथा वाणिज्य के द्वारा व्यावहारिक रूप ग्रहण करते हैं। उत्पादित माल को दुनिया के कोने-कोने में पहुँचाया जाता है और उनका आगम प्रस्तुत किया जाता है जिन्हें उनकी चाह है। व्यवसाय का उद्देश्य है भौतिक आवश्यकताओं तथा आध्यात्मिक उच्छ्वासों को पूर्ण करना। व्यवसाय का अन्विष्ट उद्देश्य है उन उपकरणों की व्यवस्था करना जो शरीर को सुखपूर्ण बनावें। वे उपकरण हैं—स्थानों के लिए भोजन, पहनने के लिए वस्त्र, उपकरण (फर्नीचर) तथा रमई बनाने के वर्तन व आश्रय के लिए मकान—इसी प्रकार की वे वस्तुएँ जो शारीरिक आराम तथा सुख में सम्बद्ध भौतिक सन्तुष्टि प्रदान करें। इसका अर्थ बढ़ता जाता है जब एक किताब खरीदने की बात आती है। पुस्तक प्रकाशन एक व्यावसायिक साहस है, इस साहस का परिणाम होता है वे भौतिक वस्तुएँ आ जाऊँगीं, मैं अपना स्थान ग्रहण करती हूँ। फिर उनको पढ़ने से जो आनन्द प्राप्त होता है वह भौतिक आनन्द से परे की काटि का आनन्द है। आदमी केवल भोजन करने और कपड़े पहनने में जीवित नहीं रह सकता है, उसके पान एक आध्यात्मिक प्रकृति भी है जो कुछ असों में भोजन और दस्त्र की आवश्यकता की भाँति इसकी वृत्तियों पर शासन करती है। व्यवसायी मनुष्य को इस प्रकृति को पहचानता है, फिर पुस्तकों, फ़ोनोग्राम तथा रेडियों का उत्पादन करता है।

व्यवसाय में वाशों की व्यवस्था करना है और साधने की भी। जब मनुष्य निरोगा जाता है या अपने जीवन के लिए बीमा करवाता है तो उसे अपने द्रव्य के बदले ठोस चीज नहीं मिलती, उसे केवल एक कामजब का टुकड़ा ही मुयम्गर होता है। लेकिन

फिर भी, मिनमा गृह या बीमा कम्पनी व्यवसायिक फर्म है। वे जिन चीजों वस्था करते हैं उन्हें माल की कोटि में बतई नहीं रखा जा सकता, वे तो अवरोध हैं—कुछ चीजों को देखने और उसके आनन्द प्राप्त करने का अवसर, द्रव्य वस्तु तथा मृत्यु के बाद स्त्री तथा परिवार के लिए व्यवस्था कर जाने का अवसर। इसकी चीजों को हम प्रायः सेवा कह सकते हैं, और बहुतेरे व्यवसाय ऐसी ही प्रकार की सेवाएँ प्रदान करने के लिए ब्रिये जात हैं। होटल आवास की व्यवस्था है, रेलगाडिया तथा वायुयान एक स्थान से दूर स्थान पर जाने के साधन उपस्थित करते हैं। जलयान कम्पनियाँ छुट्टियों के लिए यात्रा-व्यवस्था के द्वारा स्वास्थ्य की आवश्यकताओं की पूर्ति करती हैं।

व्यवसाय (Business) तथा पेशा (Profession) में अन्तर—स्वास्थ्य-सम्बन्धी सेवाओं की व्यवस्था केवल पान कम्पनियाँ ही नहीं करती। डाक्टर, बैच तथा हकीमों जैसे लोग भी हैं, जिन्होंने मानव व्याधियों को अपने जीवन का कार्य बना लिया है तथा अपन-अपन तरीके से जिन्होंने उन्हें रोपने की सभी ज्ञात विधियाँ का अध्ययन किया है तथा हों जान पर उनके निदान का पता लगाया है। पेशे कम्पनी की भाँति डाक्टर, बैच या हकीम का उद्देश्य भी मानव आवश्यकता की पूर्ति करना है, ऐसा करने के लिए वे अपनी सेवाएँ अर्पित करने को तैयार रहते हैं और पेशे कम्पनी की तरह बदले में भुगतान पान के लिए भी। किन्तु वे व्यवसायी नहीं हैं, उनका कार्य पेशा कहलाता है, व्यवसाय नहीं। डाक्टर या वकील मानव-ज्ञान की एक अमूल्य संपत्ति में कुशल होता है, इस प्रकार व्यवसायी अपने विशेष कार्य में कुशल होता है। लेकिन कुशल ज्ञान के प्रयोग में वे एक दूसरे में भिन्न हैं। डाक्टर या वकील का कार्य मूलतः तथा तत्काल वैयक्तिक कोटि का है। वह अपने रोगी या मुबकिल के सम्बन्ध में आता है तथा रोगी की शल्य या मुबकिल के मुकदमा से सम्बद्ध समस्याओं से निवृत्त करने के लिए अपन कुशल ज्ञान का उपयोग करता है। कुछ क्षण के लिए वह अपने को पूर्ण रूप से उस रोगी या मुबकिल की समस्या के निदान में निमग्न कर देता है। इस समय के लिए उसे रोगी या मुबकिल की सामान्य समस्याओं से कोई सम्बन्ध नहीं रहता। लेकिन व्यवसायी का कार्य टिक इनसे विपरीत है। किसी अमूल्य व्यक्ति की तक्लीफ से उसे कोई ताल्लुस नहीं, उसे जनसमूह से निवृत्त है। मानव आवश्यकताओं से उसे तभी दिलचस्पी शुरू होती है जब वे विस्तृत रूप धारण कर चुकी होती है। जब मानव आवश्यकता व्यावहारिक व्यवसाय के क्षेत्र में प्रवेश करती है तब यह व्यावसायिक प्रश्न हो जाती है ताकि इसके उत्तर के लिए कुछ साधन ढूँढ निकाले जाय।

लाभ आशय (Profit Motive) तथा सेवा (Service Motive) आशय—अतः जब आवश्यकता, चाहे वह भौतिक हो अथवा आध्यात्मिक, व्यक्ति विशेष की सीमा लाघ कर सामान्य रूप ग्रहण कर लेती है और माग का रूप धारण कर लेती है तब ही वह व्यवसाय की परिधि में जाती है। वैयक्तिक उत्थान के लिए प-

संगठन का अर्थ—संगठन (Organisation) शब्द की अनेकानेक परिभाषाएँ की गयी हैं तथा मान्य (Standard) परिभाषा देन का भी प्रयास किया गया है, परन्तु मुश्किल में ही बाई भी एसा प्रयत्न पूरा सफल हुआ हो और न सम्प्रति इन प्रयत्नों की सूचि में एक एसा प्रयास और जोड़ देना है। केवल दो परिभाषाएँ दी जाती हैं वे गंभीरी और विवादास्पद हैं। पहिली परिभाषा जी० ई० मिलवर्ड के द्वारा दी गयी है—“वस्तु तथा कर्मचारी समुदाय का मैत्रीपूर्ण अन्तर्-सम्बन्ध”, और दूसरी परिभाषा और जा अधिक उपयुक्त प्रतीत होती है हने महोदय के द्वारा दी गयी है—“सामान्य उद्देश्य या उद्देश्य-समूह की प्राप्ति के लिए विशिष्ट अवयवों का मैत्रीपूर्ण समायोजन संगठन है।” कहेन का अर्थ है कि किसी चीज की उत्पत्ति इस अर्थ में होती है कि कतिपय तत्त्वों का एक विशेष ढंग में आवद्ध कर दिया जाता है। वीनमें तत्त्व चुन गये हैं और किस ढंग में वे सम्बद्ध कर दिये गये हैं—इसमें संगठन के स्वरूप का निर्धारण होता है तथा निर्मित व्यवसाय के कतिपय तत्त्वों पर हम विचार करें ता वे हैं— मनुष्य, सामान, मशीन, भवन तथा मुद्रा। और जब तीन घटक (Factors) भूमि, धन तथा पूँजी जैसे घटक व्यावसायिक माध्यम के साथ साहसो-मूलभ योग्यता के द्वारा धन-उत्पादन या धन प्राप्ति के लिए मैत्रीपूर्ण रीति में उपयुक्त कर दिये जाते हैं तब हमें व्यवसाय संगठन मिल जाता है। अतः व्यावसायिक इकाई भूमि, धन व पूँजी की प्रायः स्वतन्त्र मिश्रण है जो साहसो-मूलभ योग्यता के द्वारा उत्पादन-सम्बन्धी उद्देश्य के लिए संगठित तथा सञ्चालित की जाती है।—(हैने)

प्रायः निम्नलिखित सम्प्रदायों की चर्चा व्यावसायिक शास्त्र में की जाती है—  
(क) सम्पत्ति का स्वामित्व, (ख) पूँजी भुगतान तथा अन्य साधनों में आय में हिस्सेदारी, (ग) जनसाधारण तथा राज्य में सम्बन्ध, (घ) निम्नलिखित के सम्बन्ध में व्यक्तिगतों के बीच पारस्परिक कर्तव्य तथा उत्तरदायित्व (१) सामान की प्राप्ति, (२) वस्तु की निर्माण-विधि, (३) वस्तु की वितरण विधि, (४) नियुक्ति अविधि। चूँकि उपरोक्त या व्यवसायी संगठन रीति तथा उक्त सञ्चालन में निर्णयात्मक रीति में अपना प्रभाव डालता है अतः हम इसकी सेवाओं की प्रकृति या अभिव्यक्ति को साफ-साफ समझ लेने की चेष्टा करनी चाहिए।

व्यवसायी या साहसी—व्यवसायी कहने में लोगो को प्रायः तो दियल बतिये का बोध होता है जिसके पास अमीर धन है तथा जिसका हृदय पापाणवत् कठोर है और जिसके लक्षण का विस्तार इस विषय में कम नहीं है और जो यह बताना दे कि आपने अपनी प्रत्येक चीज कितने में खरीदी है तथा वहाँ आपका उसमें मसूरी चीज मित्र सबती है। ऐसा कहना निम्नोद्देश्य व्यवसायी का मसूरी उद्देश्य है, लेकिन फिर भी यह आर्थिक रूप में गलत है। जनसाधारण की उपयुक्त कल्पना के व्यवसायी स हमारी समझ-समझ पर मुगलकत होती रहती हैं। लेकिन सच्ची बात तो यह है कि कोई भी व्यक्ति, जिसमें यह योग्यता हो कि वह उन चीजों की व्यवस्था करे जिसे लोग चाहते हैं पर उत्तरे की उद्दी हो, व्यवसायी है। आरम्भिक काल में वे लोग जिन्होंने दूसरों की आवश्यकताओं

की पूर्ति को अपना घना बना लिया तथा जिन्होंने जरूरतमन्द लोगों से भी ज्यादा उनकी जरूरतों का समझना गुरु कर दिया, व्यवसायी की कोटि में आ गये । आज भी ठीक नहीं बात है । कई भी व्यक्ति जा माला व सेवाओं के उपभोक्ताओं की अग्रगण्यता की पूर्ति करने में लगे हैं, व्यवसायी हैं । कुछ व्यवसायी स्वयं या अन्य की सहायता में माला का उत्पादन करते हैं और कुछ उत्पादकों से खरीद कर विदेशियों को आगे माल प्रस्तुत करते हैं । पान-बीड़ी की दुकान का स्वामी जैसा व्यवसायी है वैसा ही व्यवसायी श्रीज० आर० डी० टाटा है—अन्तर कबल परिमाण का है ।

साहसी या व्यवसायी (Entrepreneur) वह मनुष्य या मनुष्य समूह है जो व्यावसायिक इकाइयाँ का संगठित तथा संचालित करता है । उद्योग की दृष्टि से कहा जाय तो साहसी या व्यवसायी भूमि, धन तथा पूँजी पर शक्तिशाली होता है तथा निर्देश करता है और इन घटकों के उचित कर्तव्य के लिए उत्तरदायी होता है । वह व्यवसाय योजना का निर्माण करता है तथा उसकी कार्यान्विति पर ध्यान देता है इसलिए वह पूँजीपति कहलाता है । लेकिन ठीक कहा जाय तो केवल पूँजी का स्वामित्व ही किसी को साहसी नहीं बना देता । साहसी (Entrepreneur) मूलतः वह व्यक्ति है "जो प्रकृति-प्रदत्त अवसरों से लाभ उठाना है, ऐसा करने के लिए वह अपनी योग्यता तथा दूरदर्शिता के जरिये मानव ऊर्जा के प्रयोग को अग्रगण्य तथा पूँजी-मध्यम के रूप में संचालित करता है । पूँजी का स्वामित्व तो इस उद्देश्य की पूर्ति का साधन मात्र है, पूँजी उसके द्वारा प्रयत्न के रूप में है" । स्वभावतः, इसका लाभ पूँजी के अनुपात के ही लगभग होगा ।

स्वतन्त्र संगठन-कर्ता तथा निर्देशक के रूप में साहसी अपने नियुक्तों को भूति तथा जिन्होंने उसे पूँजी दी है उन्हें व्याज देने की माग रखता है और फलस्वरूप अपेक्षित बड़ा जोखिम अपने माथे उठाना है । प्रत्येक व्यक्ति में इतनी क्षमता नहीं होती कि वह किसी इकाई का संगठन करे, इसका निर्देशन करे तथा जोखिम उठाये । हालांकि प्रत्येक व्यवसायी, चाहे वह छोटा हो या बड़ा, स्वभावतः व्यवसाय करता है परन्तु इसका यह अर्थ नहीं होता कि सभी व्यवसायियों को बड़ी रकम का मुनाफा मिले या मुनाफा मिटे ह । यदि व्यवसाय हमेशा लाभदायक ही होता और उसके साथ कोई जोखिम नहीं होता तब तो प्रत्येक आदमी व्यवसायी ही हो जाता । व्यवसाय चातुरी का खेल है जिसमें सर्वोपयोग (Chance) बड़ी मात्रा में विद्यमान है । प्रत्येक खिलाड़ी सफलता की आशा नहीं कर सकता । इस खेल में जोखिम अधिक है और पारितोषिक भी । चूँकि आवश्यक योग्यता, की गई सेवा तथा उठाया गया जोखिम तीनों एक दूसरे से जन्मित हैं, अतः, उचिततम कोटि की योग्यता के बंध पर ही कोई अधिक सफल व्यवसायी हो सकता है ।

वे गुण जो व्यवसायी का निर्माण करते हैं—प्रेसीडेंट रचार्ड ने एक बार ऐसा कहा था कि कोई भी आदमी, जिसमें निष्कारण निवारण की क्षमता है, यदि व्यावसायिक अवस्थाओं का जरा भी अध्ययन करे तो उसे पता लग जायगा कि वैयक्तिक

योग्यता व्यवसाय-संचालन में सबसे बड़ा घटक है। किसी भी व्यवसाय, चाहे छोटा हो या बड़ा, क शीर्षस्थ व्यक्ति की व्यावसायिक योग्यता यह घटक है, जो आश्चर्यजनक सफलता तथा नैराश्यपूर्ण विफलता के बीच की खाई का नियंत्रण करता है। लाभपूर्ण व्यवसाय तथा सुसंचालित संस्थाएँ प्रायः उम्र व्यक्ति या व्यक्तिमूह की प्रतिच्छवि हैं जिनमें योग्यता है। संगठित इकाई के प्रबन्ध या संचालन की कला की नींव व्यक्ति में मजिहृत होती है। आरम्भ करने, संचालन तथा नियंत्रण करने के लिए योग्यता चाहिए और इसमें भी बढ़कर सहकर्मियों की स्वामिभक्ति, एवं प्रतिष्ठा को प्राप्त करने तथा इसे कायम रखने की क्षमता। व्यावसायिक विफलता प्रायः दोषपूर्ण प्रबन्ध या (व्यवस्था) के कारण होती है या उसका कुछ कारण होता ही नहीं। व्यावसायिक विफलताओं के लिए प्रायः जो कारण कहे जाते हैं वे हैं अपर्याप्त कार्यशील पूँजी तथा अपर्याप्त विनी। ठीक उसी प्रकार जैसे सफलताओं के सूचक अच्छे लाभ तथा अच्छी आर्थिक हालत मानी जाती हैं। लेकिन ये तो ठीक उसी प्रबन्ध नीति का परिणाम मात्र है जिस प्रकार व्यक्ति की सफलता और विफलता वैयक्तिक प्रबन्ध योग्यता की सूचना देती है।

कोई भी मुख्यव्यक्ति व्यवसाय प्रायः उम्र व्यक्ति तथा व्यक्तिमूह की प्रतिच्छवि होता है जिसमें नेतृत्व तथा संचालन-सम्बन्धी प्रकृत या प्राप्त गुण होते हैं। अतः, सफलता प्राप्त करने के लिए व्यवसायी को अनिवार्यतः सुसन्तुलित तथा प्रतिभावान होना चाहिए। दूसरों के साथ व्यवहार करने के समय स्पष्टता, स्थिरता तथा दृढ़ता की दृष्टि से उसे मानसिक रूप से परिष्कृत होना चाहिए। उच्चकोटि के स्वतन्त्रशासन के जरिये ही एकनिष्ठता प्राप्त की जा सकती है। आज प्रसन्नचित्तता, कल ईर्ष्या और परमो अपने आदमियों की ओर से उदासीनता का प्रदर्शन करके उसे, अपनी मनोदशाओं का शिकार नहीं होना चाहिए। ऐसे ही मालिक—जिनके मस्तिष्क में चीजों की धुंधली तस्वीर रहती है तथा जिनका स्वभाव परिवर्तनशील है—सच्चे कार्यकर्ताओं के लिए विचर्यण का कारण बनते हैं और चारों ओर चाटुकारों तथा ऐसे सुशामदियों को एकत्रित कर लेते हैं जो प्रिय पात्र बनने की चेष्टा करते हैं तथा दूसरों की शिकायतें पहुँचाते हैं। इनमें पाम एमें भी व्यक्ति होते हैं जो प्रमुखता की कोटि में नहीं जाना चाहते और कम में कम काम करके झगड़ से बचे रहना चाहते हैं। जो व्यवसायी अपने व्यवसाय का गफ़्त देखना चाहता है उसे निश्चयरन्ध्रिता (Inconsistency) तथा इसके दुष्परिणाम अनुचितता में बचे रहना चाहिए।

प्रायः यह कहा जाता है कि नेता जन्मजात होते हैं, बनाये नहीं जाते। लेकिन यह सत्य नहीं है। इसमें सन्देह नहीं कि कुछ व्यक्ति अन्य व्यक्तियों की अपेक्षा जन्म में ही अच्छे नेता होते हैं। लेकिन कोई भी आदमी, जिसे कार्य-संचालन-सम्बन्धी नेतृत्व का भार उठाना पड़ा है, विचारशीलता के द्वारा अपनी वैयक्तिक प्रभविष्णुता को बड़ा सकता है। विभिन्न लोगों ने व्यवसायी के लिए विभिन्न गुणों का होना आवश्यक समझा

है। अनुभव बनाना है कि व्यवसायी के कतिपय प्रमुख तथा मौलिक गुण निम्नलिखित प्रकार के होने चाहिए।

**यथार्थता या शुद्धता (Accuracy)**—व्यवसायी का प्रथम मुख्य गुण यह है कि वह जानता है कि मैं क्या बात कर रहा हूँ तथा मेरा तात्पर्य क्या है क्योंकि उसे अनेक सामान्य आवश्यकताओं में निबटना पड़ता है। आदेश (Order) तथा इसकी कार्यान्विति (Execution) में यथार्थता (Precision) इसके लिए अनिवार्य है तथा वह बड़ी उत्तरदायित्वपूर्ण रीति से इसका पालन करना है। जहाँ प्रत्येक व्यवहृत शब्द का मुनिदिष्ट तथा विवादास्पद अर्थ होना है, वहाँ यह बहुत ही अधिक महत्त्वपूर्ण बात है कि शब्द का सदेहरहित शुद्धता के साथ व्यवहृत किया जाय तथा इसी प्रकार उनका अर्थ भी लगाना जाय। बहो-लेखन की एक अच्छी प्रणाली प्रत्येक प्रकार के व्यवसाय के लिए आवश्यक है और इसमें एकाग्र भूल भी सहा नहीं है। शुद्ध कार्य शुद्ध चिन्तन पर निर्भर करता है। जच्छे व्यवसायी में इतनी योग्यता तो होनी ही चाहिए कि अपनी समस्याओं को परिमाणात्मक हल निकालने के बाद उनमें इसको पैठ हो जाय।

**समय ज्ञान (Time Sense)**—अपने द्वारा उत्पादित माल की प्रकृति व परिमाण को समझने के अतिरिक्त व्यवसायी को आवश्यक रूप में समय की जानकारी होना चाहिए। उसे सर्वदा समय के बारे में सोचना ही पड़ता है। कार्यों के आपसी सम्बन्ध को बिलकुल तोड़कर कोई कार्य नहीं किया जा सकता। कार्यों को एक शृङ्खला और भी है जो आवश्यक अल्प उपभोगताओं की द्रुत परिवर्तनशील इच्छाओं के अनुकूल होनी चाहिए। इससे यह परभावश्यक हो जाता है कि विभिन्न कार्यों का आभास यथास्थान व यथामय हो। व्यवसाय में अन्दाज की बात नहीं चलती, सारे कार्य अकेले एक वास्तविकता पर निर्भर करते हैं। जिस व्यवसायी ने सध्या व समय पर उचित ध्यान दिया वह अवसर के उपस्थित होने पर अपने अतिरिक्त लाभ उठाने को हमेशा तत्पर रहेगा और अपनी आवश्यकता के अनुकूल मविष्यन् घटनाओं की ओर दृष्टि गड़ाये रहेगा। व्यवसाय की दुनिया आवश्यकताओं का जाल के अतिरिक्त कुछ नहीं है। अतः, माहमी (व्यवसायी) को इन आवश्यकताओं की पहचान में गीर्णता तथा विश्वास के साथ काम करना चाहिए तथा अपनी सम्पत्ति का इनकी पूर्ति में उपभोग करना चाहिए। सफल व्यवसायी अपने विचार, वाणी तथा कार्य में सचेष्ट रहता है तथा उसे यह अच्छी तरह तथा ठीक मालूम रहता है कि वह क्या करना चाहता है और तब वह बुद्धिमानीपूर्वक प्रत्येक कार्य के सम्पादन के लिए कदम उठाता है।

**सतर्कता (Alertness)**—किमी भी व्यवसायी को जो सफलता के लिए उद्यत है अपने को दुनिया के सम्पर्क में रखना पड़ता है तथा उसे अपनी जागरूकता सर्वदा बनाये रखनी पड़ती है। उसे घूमना चाहिए तथा यह देखने रहना चाहिए कि कहां क्या हो रहा है। उसे नयी आवश्यकताओं तथा नयी आवश्यकताओं को जन्म देने



वांछे आविष्कारों का परीक्षण करना पड़ता है। इस अर्थ में उसे एक मोदागर होना है। क्योंकि उन माला को बचने के लिए, जिनका उत्पादन हुआ है, चरित्र बल तथा ज्ञान की आवश्यकता है। इतना भी तय करने के लिए कि उसे किस किस की वस्तु बेचनी है या अपनी मशीना के द्वारा किस कोटि की वस्तुएं निर्मित करनी हैं, उसे सौदागर या व्यापारी होना ही पड़ेगा। उसे पूर्णरूप में जागरूक रहना पड़ता है तथा वर्तमान आवश्यकताओं की पूर्ति करनी है एवं नयी आवश्यकताओं को जन्म देने की क्षमता रखनी है।

**सत्यता (Honesty)**—उपभोक्ताओं की भागों की पर्याप्त पूर्ति के लिए, व्यवसायी को अनिवार्यत मरवा होना पड़ेगा। बड़े समय के लिए भ्रामक विज्ञापन या घनघोर विक्रय बला के बल पर अवाञ्छनीय चीजों की विक्री की जा सकती है लेकिन एसी विक्री कायम नहीं रह सकती। ऐसा इसलिए होना है कि प्रत्येक विक्री के उपरान्त श्रेता के अधिकार में एक वस्तु चली आती है जो शीघ्र ही श्रेता की यह धनाना शुरू कर देती है कि उसने उसे खरीदने में गलती की है और इस प्रकार इसकी बहुत कम सम्भावना है कि श्रेता दुबारा त्रयादय दे। इसके विपरीत यदि विनैसा अपनी योग्यता का उपयोग आवश्यकता की ठीक पूर्ति करने में करता है, तब वह अपने लिए स्याति (Goodwill) की रचना करता है। इस स्याति में सन्निहित सत्यता तथा आभावादिना अत्यधिक सफल व्यवसायी के गुण हैं।

**सहयोगात्मक क्षमता (Ability to Cooperate)**—व्यवसायी का दूसरा उल्लेखनीय गुण है अधिक से अधिक लोगों के साथ मिलकर काम करने की क्षमता। इसमें अनिवार्यत समझौता करने, समजन (Adjustment) करने, अनुकूलित (to adapt) होने की क्षमता होनी चाहिए तथा समय आने पर उसे अपनी निर्मित सम्बन्धी भूतों का स्वीकार करने के लिए तैयार रहना चाहिए। इसके अतिरिक्त विभाजित अधिकार का उपयोग करने के लिए भी उसे स्वभावतः सक्षम होना चाहिए। वह एक अच्छा सहयोगी प्रमाणित होगा और इसलिए अच्छा व्यवसायी भी यदि वह अपने व्यवसाय के अन्य लोग, का दृष्टिकोण ले सके ताकि वह अपने व्यवसाय में बाहर वाले प्राइकों के मन को बान जान सके।

**निर्भर-योग्यता (Dependability)**—एक संगठन को जन्म देने के बाद व्यवसायी को यह भरपूर प्रयत्न करना चाहिए कि उस संगठन में निरन्तरता तथा निर्भरयोग्यता के तत्त्व विद्यमान रहें ताकि उस संगठन की गति में आरंभिक-रोंह के बावजूद भी इसमें काम करने वालों को अपनी आशा की परिधि का ज्ञान बना रहें। प्रत्येक व्यक्ति को इस बात का सर्वदा ज्ञान रहना है कि मैं क्या कर सकता हूँ और क्या नहीं, मुझे लोग क्या उम्मीद करने हैं और दूसरे मेरे लिए क्या कर देंगे और उस प्रकार वह अपने को नदनुकूल बनाता है।

निर्भर योग्य व्यवसायी अपने सहकर्मियों को मनुष्ट रखता है और ये मनुष्ट सहकर्मियों उस व्यवसायी तथा 'उसके' द्वारा सञ्चालित व्यवसाय के प्रति बकादार रहते हैं।

**ऊर्जा शक्ति ( Energy )**—शरीर तथा स्नायुओं में पर्याप्त ऊर्जा दूसरा आवश्यक गुण है जिसके बिना व्यवसायी के और सारे गुण बिल्कुल बेकार हो जाने हैं । दूसरे क्षेत्रों का भाति व्यवसाय-क्षेत्र में भी मेहनत करने की अमीम क्षमता अति आवश्यक है । ऊर्जा के अक्षय कोष के अतिरिक्त व्यवसायी में अपने उन विचारों तथा मुझावों का, जिन्हें वह ठीक समझता है, मनवाने की दृढता होनी चाहिए ।

**चरित्र बल (Character)**—प्रतिभाए और निखर उठनी हैं यदि उनमें नैतिक चरित्र मिल जाना है क्योंकि इसमें ऊर्जा वफादारी, योग्यता की अनवरुद्ध वृद्धि तथा निरीक्षण म वचन प्राप्ति की आशा रहनी है । नैतिकबल से युक्त होने के लिए नेता को धर्मभीरु तथा ईश्वरोन्मुख होना चाहिए लेकिन इसे केवल घटा वजाने वाला नहीं होना चाहिए, उसे बँसा होना चाहिए जो अपने द्वारा किये गये प्रत्येक कार्य का आत्म-निरीक्षण करता हो । प्रोफेसर हार्किंग के शब्दों में ऐसा मनुष्य अपनी आँखों के द्वारा, अपनी बोली के द्वारा, अपने हाव-भाव के द्वारा, अपने कथन के तत्त्व के द्वारा, अपने आदमियों में अपना मन डाल देता है । वह अपने साथियों तथा मातहत लोगों के प्रति मिथ्याचरण से बचने का प्रयत्न करेगा । सभी प्रकार के मिथ्याचरण व्यर्थ होते हैं और वफादारी का तो यह नितान्त विनाशक है ।

इन विशिष्ट गुणों के अतिरिक्त व्यवसायी में वे सभी या कतिपय गुण होने चाहिए जो सभी नेताओं में पाये जाते हैं । इसमें औसत में अधिक कुशाग्रता या मानसिक चोखनापन, व्यावहारिक (रचनात्मक) कल्पना, मानव-प्रकृति का ज्ञान, प्रस्तुत योजना के हेतु उत्साह, विनोदशीलता, आत्मविश्वास, आत्मनियंत्रण, मनोरञ्जक व्यक्तित्व, ईकाग्रता, सहिष्णुता तथा नेतृत्व किये जाने वाले लोगों के प्रति मैत्रीभाव तथा सदाशयता की भावना होनी चाहिए ।

इस सूचि में कतिपय ऐसे लक्षण हैं जिन्हें विचारोपरान्त बदला जा सकता हो । कुछ हद तक शरीर तथा स्नायु सम्बन्धी ऊर्जा बनायी जा सकती है । तार्किक प्रक्रिया तथा तज्जनिन अवस्थाओं की ओर चेष्टापूर्वक ध्यान देने से कल्पनाशीलता में वृद्धि की जा सकती है । मानव-प्रकृति के ज्ञान में तत्सम्बन्धी अध्ययन तथा अनुभव के उपरान्त वृद्धि की जा सकती है । उत्साह में उस गति से वृद्धि लायी जा सकती है जिम गति से आदमी विश्वास तथा भावना के जरिये उद्देश्य में तादात्म्य स्थापित करता आता है । हीनता की भावना कहा से पैदा होती है—इसकी जानकारी के लिए आत्म-विश्वास की मात्रा बढ़ायी जा सकती है । लोगों के प्रति मैत्रीभाव तथा इससे भी गहरा प्रेम का भाव पैदा किया जा सकता है । आखिरी बात सबसे अधिक महत्त्व की है क्योंकि यह समस्या के केन्द्र-बिन्दु का स्पर्श करती है, क्योंकि यह जीवन तथा मानव जाति के प्रति व्यक्ति के रख के प्रश्न को लाकर उपस्थित करती है ।

## वाणिज्य तथा उद्योग का विकास

हम लोग पहले देख चुके हैं कि व्यवसाय शब्द के अन्तर्गत वाणिज्य और उद्योग दोनों आते हैं । यदि हम इन दो अवयवों के विकास पर अलग-अलग विचार करे तो हमें व्यवसाय के विकास की एक तस्वीर प्राप्त हो जायगी । इस अध्याय में वाणिज्य तथा उद्योग का रेखाचित्र उपस्थित करना हमारा उद्देश्य है ।

**वाणिज्य का प्रारम्भ**—वाणिज्य का अर्थ होता है मालों के वितरण की प्रक्रिया अर्थात् मालों को उस स्थान से, जहाँ वे उत्पन्न किये जाते हैं और पर्याप्त मात्रा में हो, हटाकर उस स्थान को ले जाना जहाँ वे अल्प मात्रा में हो और माग की वस्तु हो । यह एक बृहत् तथा पेचीदा कार्य है जो अपने में मालों के क्रय विषय से सम्बद्ध सारे कार्यों को निहित किये है । लेकिन अपेक्षित हाल में ही इसने अपना इतना प्रमुख तथा बृहत् रूप धारण किया है । वाणिज्य का आरम्भ विनिमय के आरम्भ के साथ माना जा सकता है । वाणिज्य नामक तन्त्र की आवश्यकता इन कारणों से होती है: (क) प्राकृतिक साधनों की अनेकरूपता तथा पृथ्वी पर उनका भौगोलिक वितरण; (ख) मानव-आवश्यकताओं में विभिन्नता, (ग) श्रम-विभाजन, (घ) मानव-आवश्यकताओं की पूर्ति की जरूरत । इससे यह निष्कर्ष निकलता है कि यदि उत्पादन तथा उपभोगना एक ही व्यक्ति है, या जहाँ वस्तुएं उत्पादित होती हैं वहीं उपभुक्त भी हो जाती हैं, तो वाणिज्य की आवश्यकता है ही नहीं ।

सभ्यता के आदिवालय में मनुष्य का जीवन शत-प्रतिशत अपने श्रम पर निर्भर करता था । वह जो कुछ उत्पादन करता था वहीं उपभोग करता था तथा वहीं उपभोग करता था या जो कुछ उत्पादन करता था । उत्पादन तथा उपभोग के केन्द्र में दूरी नहीं होती थी । अतः, स्थान, समय तथा व्यक्ति के कारण कोई व्यवसाय नहीं था । मनुष्य स्वच्छन्द तथा स्वावलम्बी प्राणी था । वह भूमि को जोतता था तथा जीवित रहने के लिए इसमें भोजन पैदा करता था । मांस पाने के लिए वह शिकार करता था और इस एक काम के जरिए वह अपनी शारीरिक आवश्यकता की पूर्ति के लिए भोजन की, तथा मानसिक चाह की पूर्ति के लिए चर्म लगेटी की व्यवस्था करता था । यह भी सम्भव है कि इसके एक पत्नी रही हो जो खेत जोतने में इसकी सहायता पहुँचाती रही हो तथा पहनने के लिए कपड़े बनाती हो । ऐसी दुनिया में तो वाणिज्य की कोई गुजाइश थी और न वाणिज्य की ही । इस समय सम्पत्ति एक प्रकार का अधिकार होना और इस अधिकार

को प्रत्येक आदमी सर्वोत्कृष्ट समझता था; किसी चीज को पता लगाने का अर्थ था इस पर स्वामित्व कायम करना। राज्य या अन्य प्रकार की सामुदायिक सस्था का इस अधिकार निर्धारण में कोई हाथ नहीं था क्योंकि इस समय में राज्य नाम की कोई चीज थी ही नहीं। जिस भी किसी भाति हो, मनुष्य प्रकृति के उन्मुक्त दान कोष में अपनी आवश्यकता की वस्तुएं प्राप्त कर लेता था। वैयक्तिक रूप में प्रकृति पर निर्भर रहने का तात्पर्य था प्रकृति की अनिश्चिन्ता पर शान-प्रतिशान निर्भरता। स्थान पर बसने के बाद लोगों को पर्याप्त विश्राम मिलता था और तब वे कबोले बनाकर रहने लगे। इस प्रकार विपत्ति के समय पारस्परिक सहायता का उद्भव हुआ। घर बनाये गये, पीये लगाये गये जिसमें एक स्थान पर बस कर कृषि करने का प्रारम्भ हुआ। इससे स्थानीय सम्पत्ति की प्रथा चल पड़ी। अब जादमी अपनी भूमि पर विचरण करता था तथा अपने मकान में रहने लगा। वह अपने आप भूमि को जोतता था, इसी में यह कहावन चल पड़ी है 'जो बोना है वह काटेगा।' सम्पत्ति के अधिकार ने उत्तराधिकार को जन्म दिया तथा परिवार के अधिकार में सम्पत्ति एकीकृत होने लगी। स्थायी जनपद बनने लगे और क्रमशः जैसे-जैसे लोग एक स्थान में एकत्रित होने लगे वैसे-वैसे गाव, शहर तथा बड़े शहर बनने लगे। इसने समाज के प्रशासन तथा सगठन की सामाजिक समस्या को जन्म दिया। समाज में रहने तथा धर्म-विभाजन के लाभ मानने आने लगे। विकास का क्रम जारी रहा, समय ने पलटा साया तथा सभ्यता की प्रगति एवं नागरिक जीवन की उन्नति के माय अति साधारण आवश्यकताओं की पूर्ति भी ज्यादा दुष्कर हो गयी। इसके अनिश्चित आवश्यकताएं भी बहुत बढ़ गयीं। इसलिए यह आवश्यक हो गया कि इन आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए अन्यत्र चेष्टा की जाय। पड़ोस के शहर में देखा जाय जो शायद अपनी आबादी की आवश्यकता से अधिक गेहूँ का उत्पादन करता है तथा उनसे मांगा जाय कि वह कुछ दे सकता है कि नहीं। इसका मतलब हुआ कि इसके बदले में कुछ दिया जाय और इसलिए एक शहर को अपनी निजी आवश्यकता में अधिक उत्पादन करना पड़ता था ताकि वह पड़ोसियों से खरीदे गये सामान का मूल्य चुका सके। स्वभावतः अधिक आदमी उन्नी प्रकार के उत्पादन में विशेषज्ञ होने लगे जिसमें उनकी हवि सबसे अधिक थी तथा जिसके लिए उन्हें मुविद्या प्राप्त थी। इन सबका परिणाम धर्म-विभाजन हुआ तथा मालो के विनिमय का आजार किसी घड़े को करने में लगने वाला समय तथा धर्म था। रॉबिन्सन क्रूओ की अर्थ-प्रणाली वस्तु विनिमय (Barter) अर्थ-प्रणाली में परिवर्तित हो गयी। हमारे देश में गावों में अब तक भी वस्तु-विनिमय का चलन है।

वस्तु-विनिमय अर्थ-प्रणाली के बहुत में परिणाम हुए। विशेषीकरण के कारण कारीगरी तथा चतुराई पर्याप्त रीति में बढ़ी, घड़े बनानुगत हो गये। इसमें सन्देह नहीं कि इस प्रणाली के अन्तर्गत दूरी की रचना हुई, व्यापार का जन्म हुआ, लेकिन खरीद और बिक्री का काम उत्पादक तथा भोक्ता के द्वारा प्रत्यक्ष रूप में किया जाता था। मध्यस्थ कोई नहीं था। विनिमय का तात्पर्य था कि आप कुछ चीजें दूसरे को दे रहे

हैं इसलिए कि दूसरा आपको वह चीज दे जो आपके पास नहीं है लेकिन जिसे वह देना चाहता है। इसमें एक बहुत बड़ी त्रुटि यह थी कि विनिमय कभी-कभी होता था। विनिमयों की इतनी अल्प संख्या वाणिज्य को जन्म देने तथा उसे वायम रखने के लिए पर्याप्त न थी।

समय के बीतने के साथ और खासकर मालों के विनिमय में जब भौतिक अथ-प्रणाली का प्रवेश हुआ तब मनुष्यों ने दूसरों के लिए आवश्यक वस्तुओं की व्यवस्था करना तथा यह जानना कि वे कहीं से प्राप्त की जा सकती हैं, अपना व्यवसाय बना लिया। आज ठीक वही हालत है। सम्यता का विकास ही गया है और परिस्थितियाँ पेचीदगियों से भर गयी हैं। दुनिया के हर एक कोने से सामान एकत्रित किये जाते हैं; वे असंख्य कोटि की औद्योगिक प्रतियोगियों में गुजरते हैं ताकि वे कुछ व्यावहारिक रूप ग्रहण कर सकें और इस प्रकार के उत्पादित माल वाणिज्य के द्वारा दुनिया के प्रत्येक भाग में उन घरों में पहुंचा दिये जाते हैं जहां उनकी आवश्यकता होती है। इसी क्रिया को प्रायः यह कहा जाता है कि व्यवसाय का उद्देश्य मानव आवश्यकताओं की पूर्ति करना है। पुराने जमाने की तरह आज भी दुनिया काम में लगी है। कृषक मंडान में हैं, वह बीज बो रहा है या फसल काट रहा है। कारखाने का मजदूर मशीनों का नियंत्रण कर रहा है, उसमें कच्चा माल डाल रहा है जो रूपान्तरित होकर निर्मित माल में बदल जाता है। खान मजदूर पृथ्वी के गर्भ से खनिज पदार्थों को ऊपर ला रहा है। किरानी आफिस में व्यवहारों (Transactions) को लिपिबद्ध कर रहा है। डाक्टर अपने परामर्श-कक्ष में रोगियों को सलाह दे रहा है। शिक्षक कालेज या स्कूल में अपने शिष्यों को शिक्षा दे रहा है। ट्रान्सपोर्ट मजदूर मालों एवं मनुष्यों को स्थानान्तरित कर रहा है। तार तथा टेलीफोन के जरिए समूची तार तथा बेंतार के जरिए आदर्शजनक चाल में आदेश तथा निर्देश एक स्थान में दूसरे स्थान को भेजे जाते हैं। आर्थिक हलचल के पहिले तूफान की तरह धूम रहे हैं। लेकिन प्रश्न यह है कि आखिर ये सारे कार्य होत कबों ?

प्रत्येक मजदूर इच्छा या अनिच्छा से मजदूरी कमाने जाता ही है। वह पैसे की खातिर पैसा नहीं चाहता। वह पैसे के द्वारा खरीदी जाने वाली वस्तुओं के लिए पैसा चाहता है। वह आदमी सामर्थ्य भर इम प्राप्त करता है ताकि वह अपनी उन चीजों की आवश्यकता, जिन्हें हम उपभोगता की वस्तुएं कहते हैं, की पूर्ति कर सके। यदि वह बिना काम किये उन वस्तुओं को पा सकता तो वह काम करने तक न जाता। वह इसलिए काम करता है कि वह उपभोग कर सकने में समर्थ हो सके। यह बात प्रत्येक व्यक्ति पर लागू होती है जो निजी धर्म के द्वारा, अपने धन के विनियोग द्वारा या अपना धन का दूसरों को व्यवहार के लिए देकर आर्थिक कार्य में योगदान देता है। आर्थिक कार्य या उत्पादन का तात्त्विक निष्कर्ष है मानव-आवश्यकता की पूर्ति। यह सम्यता के आदिनाल में होता था, और आज भी ऐसा ही होगा। ये आर्थिक कार्य प्रायः चार श्रेणियों में विभक्त किये जाते हैं।

खान सम्बन्ध (Extractive), रचनात्मक (Constructive) या निर्माण सम्बन्ध (Manufacturing), वाणिज्य सम्बन्धी (Commercial), तथा प्रत्यक्ष सेवाएँ (Direct Services)। खान सम्बन्धी धन्ये का सम्बन्ध है मिट्टी से पैदावार करने, या भूमि के गर्भ से अनेक प्रकार के धन प्राप्त करने में। निर्मित-प्रदान धन के द्वारा खान उद्योग में प्राप्त किये गये कच्चे माल को निर्मित पदार्थ में रूपान्तरित किया जाता है। विनरण या वाणिज्यप्रधान श्रेणी के अंतर्गत वे धन्ये सत हैं जो उत्पादका क यहाँ से कच्चे माल का निर्मितिकर्ताओं के यहाँ स्थानान्तरित करने, या निर्मितिकर्ताओं के यहाँ से निर्मित पदार्थों का उपभोक्ताओं के यहाँ स्थानान्तरित करने में सम्बन्ध रखते हैं। इन वितरण कार्यों में सलग्न सभी व्यक्ति, जैसे रेल व्यापारी, बँच, बीमा कम्पनियाँ, दलाल, धाक विनैता तथा खुदरा विनैता, इस धन्ये में हाथ बटाने वाले हैं। प्रत्यक्ष सेवा श्रेणी के धन्ये वाले वे व्यक्ति हैं जो स्वयं या उपभोग्य कर्मियों का उत्पादन नहीं करते लेकिन जो अपेक्षित प्रत्यक्ष रूप में निर्मिति कार्य में लगे मजदूरों की कुशलता बृद्धि करने तथा उनके समय की बचत करने में प्रयत्नवान् रहते हैं। इन धन्ये के अंतर्गत मिपाहियों, नाविकों तथा पुलिस आदि के रक्षण सम्बन्धी कार्य आते हैं। इन्हीं श्रेणी में वे शिक्षक, वकील, डाक्टर तथा गायक भी शामिल हैं जो बुद्धिप्रधान कार्य में लगे हैं। बहने का सारान यह है कि वाणिज्य सम्बन्धी वे धन्ये हैं जिनका उद्देश्य है निर्मितिकर्ताओं तथा उत्पादनकर्ताओं के बीच एवं निर्मितिकर्ताओं तथा उपभोक्ताओं के बीच माल का विनिमय। व्यवसाय मण्डल में वाणिज्य का कार्य है आर्थिक मिडलान् क अनुसार विनिमय की उपलब्धि द्वारा उत्पादन के विभिन्न विभागों को एक सूत्र में ग्रथित करना। सक्षेप में, यह उत्पादन-सम्बन्धी कार्य की शृंखला में आखिरी तथा पहली लड़ी है।

उद्योग का विकास—मध्य युग के प्रारम्भ से ही तीन प्रमुख कोटि के उद्योग देश के विभिन्न भागों में चालू रहे हैं और इनमेंसे प्रत्येक, एक मुरीर्ष पर अनिश्चित काल में मुख्य रहा है। इसमें पहला दस्तकारी प्रणाली है जिसका दस्तकारी सध से घना सम्बन्ध रहा है अर जो पन्द्रहवीं शताब्दी तक सारे देश में प्रचलित था। दूसरी घरेलू प्रणाली कोटि का है जिसने औद्योगिक पूँजीवाद को जन्म दिया और जो गतरहवीं तथा अठारहवीं शताब्दी तक प्रचलित था। तीसरी फैक्ट्री प्रणाली कोटि का है जो अठारहवीं शताब्दी के उत्तरार्ध में पर्याप्त रीति में इंग्लैण्ड में शुरू हुआ और जिनने उनोमवी शताब्दी के दूसरे दशक में जर्मनी तथा तीसरे दशक में फ्रांस में प्रमुक्तता प्राप्त की और तत्पश्चात् सारे विश्व में फैल गया।

दस्तकारी प्रणाली—प्रारम्भिक मध्ययुगीन काल का उद्योग अल्प तथा सीधा था। दस्तकारी प्रणाली मत्र जगह प्रचलित थी। निर्मिति प्रक्रियाएँ अल्प तथा साधारण कोटि की थीं। अतएव, काम में लयी जाने वाली मर्याद भंडे टग की तथा मस्ती थी। भाष को शक्ति के बारे में कोई जानकारी नहीं था, तथा जलशक्ति का बहुत कम उपयोग होता था। सभी प्रकार की चीजें सचमुच में हाथ में बनायी जाती थी। दस्तकारी

गदस उम उद्योग का बोध होता है जो न केवल हाथ के श्रम पर आधारित है बल्कि जिमम किंगी भी प्रकार का पूजोवादी तत्त्व विद्यमान न हा। दस्तकपरी प्रणाली के अगत औद्योगिक संगठन की इकाई परिवार या वह परिवार जिम थोड़ी मात्रा म बाहरा श्रम की सहायता मित्रनी हो होता था। निर्मित के लिए कच्चे माल मुख्य रूप स नजदीक से ही उपलब्ध हा जान थ। उत्पादन स्थानीय आवश्यकताओं की पूर्ति के हेतु होता था। इसका एक बड़ा कारण था यातायात में असह्य व्यय। श्रम विभाजन उदप्र काटि (Vertical Type) का न होकर शैतिज कोटि (Horizontal Type) का था और शिल्प (या कारीगरी) एक दूसरे मे विच्छ्रुत अलग हाता था और प्रत्येक शिल्प म सम्बद्ध सारे निर्मित काय—कच्चे मात्र की प्राप्ति म कर माल का बाजार म विप्री के िग उपस्थित करन तव—शिल्पिया का एक समूह करता था। श्रम की उत्पादन शमता निम्न थी। तव भी मध्य युग हस्त श्रम तथा जापतिक युग क मगाना (या यात्रिण) उत्पादन के बीच कोई उचित तुलना हा नहा सकती। केवल श्रम तथा कच्च मात्र की पूर्ति की दिशा म हा नही करन वस्तुया की विश्वा क क्षन म भा एक प्रकार का अविश्वसनीय स्थायित्व था। मध्ययुगीन समाज गतिहीन था—परिवर्तन की धीमी गति थी तथा फैशन म बहुत कम रदा-वदर हाता था। परिणामस्वरूप पूर्ति तथा माग क बीच सतुलन कभी बिगडता नही था।

**सघ (Guild)**—मध्ययुगान उद्यागा की सबसे अधिक उल्लेखनीय विग पता था श्रमजात्रियो का संगठन। मध्ययुग के ागाम समुदाय-बद्ध (Corporate) हान का कितना तपरता थी इसके कई व्यावहारिक रूपा में से एक रूप सघ ह। इसका मरय रूप हा मय व्यापारी सघ (Merchant Guild) तथा शिल्पा मघ (Crafts Guild)। व्यापारिक सघ व्यापार म ग्य लाना का एक साहचय था जा नगरी म त्रय विन्यय करत थ। व्यापारी सघ क दा काय थ उपभानना के िग उचित मूल्य तथा विश्वा का उचित प्रतिफ्रड। व्यापारी सघ पार स्परिक रक्षण तथा सहायता क िग निर्मित एन सघ (Association) था तथा राग एव दरिद्रता म रक्षा के िग एन धीमा-गणन था। बारहवीं शताब्दी के अत तक शिल्पा मघ (Crafts Guild) का उदगम हुआ और एक शताब्दी क अनतर यह दुनिया म मय जगत् पण गया। शिल्पी सघ शहर या जिले में एक ही प्रकार के धध म ग्य कारागग का सघ था। साधारणत एक शहर म कड शिल्पी सघ होने थ। वुनकरा का एक सघ रगरेजा का दूसरा मोमयता बनान वाला का तीसरा तथा मुनारा का चौथा और इया प्रकार अनका सघ हात थ। शिल्पी सघ की सदस्यता प्रत्येक शिल्पी क िग अनिवाय थी। एकाधिकार (Monopoly) की रचना इन सघा का उद्देश्य हाता था। शिल्पी सघ शिल्पा—कुसुम शिल्पी—का उच्च राया जीवन निवाह का तथा कारीगरी के अच्छ मानड का भरोसा दिगो थ। रामारी तथा गरारी क समय पारस्परिक मनायता उनके संगठन का आवश्यक अंग था। मध्यकालान उद्योग संगठन म साफ तीर मे तीन श्रणियो में श्रमजीवी था

उस्ताद (Masters), कारीगर (Journeyman) तथा नवसिखुए (Apprentices) । नवसिखुआ लटका या युवक होता था जो काम सीखता था और प्रायः अपने उस्ताद के परिवार के साथ रहता था और बदले में अपने उस्ताद की जो सहायता कर सकता था, करता था । उस कुछ मजदूरी मिल जाती थी । नवसिखुआ अवधि के बीत जाने के बाद, जो प्रायः सात वर्षों का होनी थी, वह युवा आदमी कारीगर हो जाता था यानी एक श्रमजीवी श्रमजीव जो मजदूरी के लिए अपने शिल्प-सम्बन्धी कार्य करता था, और अन्त में जब वह इतने पैसे इकट्ठा कर लेता जो उसे अपना कारखाना खोलने योग्य बना सकता और वह मनचाही जगह में कारखाना खोलने के लिए अपने साथी श्रमजीवियों के सघ (Guild) की अनुमति पा लेता तब वह उस्ताद हो जाता था । उस्ताद श्रमजीवी अपने परिवार के सदस्यों की सहायता और प्रायः एक या दो कारीगर तथा एक या दो नवसिखुओं की सहायता पाकर उस विशेष गिरोह का रूप धारण कर लेता था जिसका चलन मध्य युग में था । सिद्धान्ततः एक गिरोह के सभी सदस्य एक ही स्थान पर रहते थे, जिनमें निवास करने का स्थान ऊपरी मजिल पर होता था और नीचे की मजिल में व्यवसाय होता था जिसमें काम करने के कमरे (कार्प-क्वस) पीछे होते थे और विपन्न-क्वस सामने । हस्तशिल्प प्रणाली (Handicraft System) के जन्तर्गत उद्योग मूलतः वैयक्तिक कोटि का होता था जो आज की पूँजीवादी प्रणाली की तरह समुक्त प्रयत्नों पर निर्भर नहीं था ।

जब मजदूरी का चरमोत्कर्ष था तो वह बहुत ही उपयुगी था तथा अनेक तरह के उद्देश्यों की पूर्ति करता था । वह अपने सदस्यों को आर्थिक हित की रक्षा करता था; वह श्रमजीवियों के लिए प्राविधिक शिक्षण (Technical Training) की व्यवस्था करता था, वह निर्मिति (Manufacturing) का मानदण्ड ऊँचा रखता था तथा वैयक्तिक हितों को समाज-कल्याण के मानदण्ड बनाता था । लेकिन इसमें कोई असुविधा नहीं थी, ऐसी बात नहीं है । इसका निहित सिद्धान्त एकाधिकार था; इसके कठोर नियम माहूम या उद्यम को दबाने थे, यह मजदूरी को निम्न करता था, यह उस प्रकार के औद्योगिक संगठन को बड़ाता था जो मध्य श्रेणी का ही उत्पादन कर सकता । पन्द्रहवीं शताब्दी के अन्त तक परित्याग प्रधान नीति (Exclusionist Policy) के अपनाये जाने तथा परिणामतः प्रतिहन्दी मेवक (Yeomen) या कारीगर मजदूर (Journeyman Guild) के जन्म के कारण यह प्रणाली शय्यग्रस्त होने लगी । पूँजीवाद की वृद्धि तथा उद्योग में पूँजी के बढ़ते हुए प्रयोग ने भी जिनका परिणाम, उद्योग विनष्टण के मौगोलिक परिवर्तन में हुआ, मर्चों के ह्रास में योगदान दिया ।

गृह-प्रणाली (Domestic System)—मध्य प्रणाली के पतन के साथ एक नई कोटि के संगठन का उदभव हुआ जिसका नाम था गृह-प्रणाली । मध्य-प्रणाली के अन्तर्गत उस्ताद मिली आता कच्चा माल सौरीदता था, उसे अपने ही कारखाने में अपने परिवार तथा निरुक्तों (Employees) की सहायता से



निर्मित माल में परिवर्तित करता था तथा उस निर्मित माल को प्रायः उसी जगह अपने ग्राहकों व हाथ रख देता था। लेकिन इसके विपरीत गृह प्रणाली के अन्तर्गत उद्यमी या व्यवस्थापक उन नियुक्तों का काम देता जो उसके मकान में नहीं रहते थे तथा जो अपने घरों में ही थम करने थे। कभी-कभी नियुक्त स्वयं सामान तथा औजार की व्यवस्था करता था लेकिन अधिकतर सामान अथवा औजार इन दोनों की व्यवस्था नियोक्ता (Employer) ही करता था। सबसे अधिक प्रचलित परिपाटी के अनुसार नियोक्ता दोनों चीजों की व्यवस्था कर देता था और नियुक्त औजार के लिए भाड़ा चुकाता था तथा काम के अनुसार मजदूरी पाता था, अर्थात् मजदूरी उसके द्वारा निर्मित माल के परिमाण पर निर्भर करती थी। इस नयी प्रणाली की उत्पत्ति बाजार के विस्तार, कार्य-विधि के विकास तथा जनसंख्या की वृद्धि के कारण हुई। लेकिन मुख्य रूप से पत्नी में वृद्धि तथा एक नयी श्रेणी के औद्योगिक प्रवर्तकों या उद्यमियों (या साहसिकों) के उद्भव से इसको मर्यादा प्रेरणा मिली, तथा इसकी सफल बड़ी विफलता, जो इसे अन्य प्रणालियों से भिन्न रखती है, वह है, उत्पादन तथा उपभोक्ता के बीच में उद्यमी का आ जाना। नये प्रकार का नियोक्ता प्रथमतः व्यापारी था वह किसी भी तरह मिली नहीं कहा जा सकता। वह बड़े परिमाण में न्यत्र विन्यत्र पर ध्यान देता था, और न तो वह स्वयं अपने हाथों से काम करता था और न निर्मित के निरीक्षण में समय देता था। हाँ, वह अपने ठेके की पूर्ति करवाने के लिए समय देता था। वह केवल सघ का सदस्य होता था और उसके वित्तीयों या नियुक्तों का, जो प्रायः पास के जिले या गांव में रहते थे, कोई संगठन नहीं होता था।

यह प्रणाली मर्यादा वस्त्र-निर्माण उद्योग के सिलगिले में ही उदभूत हुई तथा बड़ी। निर्मित का कार्य उन व्यक्तियों द्वारा होता था जो अपने घरों में रहते थे तथा जिन्हें कभी-कभी एक या दो कारीगरों या कुछ नवमिग्सों द्वारा सहायता मिलती थी, लेकिन अधिकतर अपने परिवार के सदस्यों के द्वारा ही। यह धन्य मुख्यतः गांवों तथा पास के शहरों में हाता था तथा इसके साथ खेती का कार्य भी होता था। कभी-कभी उत्पादन कार्य अपने सभी स्तरों (Stages) पर एक ही स्थान पर होता था; कभी-कभी एक घर का गिरोह कताई बुनाई या रंगाई जैसे उत्पादन की किसी विशेष शाखा में विशेषीकरण प्राप्त करता था (विशेषज्ञ होता था)। यह प्रणाली कृषकों के लिए, जो अपनी छोटी जमीन के बल पर परिवार का निर्वाह नहीं कर सकते थे, बड़ी लाभदायक सिद्ध हुई। उनी उद्योग, नील (Nail) निर्माण-उद्योग, साबुन निर्माण उद्योग वनंन निर्मित तथा इस तरह के बहुत से सिल्व उद्योगों में इन आदिमियों को अपनी रोजी या अपनी जीविका के साधनों को बढ़ाने का अवसर मिला। ऐसा करने में उन्हें खेती के परिव्याग तथा अपनी सामाजिक या आर्थिक स्थिति में कोई भौतिक परिवर्तन करने की नीयत नहीं आयी। वे अपने मन के मुताबिक अधिक में अधिक या कम से कम काम कर सकते थे, तथा जाड़े व झड़ी के दिनों में वे इन कामों को आमानी से कर सकते थे। स्त्रियाँ और बच्चे कामों में हाथ बटाकर घर की सहायता कर सकते थे।

ऐसा करना न तो इनके लिए अस्वास्थ्यकर ही था और न मनोरंजनहीन ही था। जिन औजारों की आवश्यकता होती थी उन्हें संचारित करने के लिए दक्षता के बजाय धैर्य समझे आवश्यक गुण था।

मोलहवी और मन्टरहवी शान्ती में निर्मित विधि में पर्याप्त उन्नति हुई, इसका कुछ कारण तो पेटेमिश तथा ह्यूजनेट के उन कारीगरों द्वारा लाये गये नये विचार तथा विधियाँ थीं, जिन्होंने याननाओं से पीड़ित होकर इंग्लैण्ड के औद्योगिक क्षेत्रों में शरण ली थी और कुछ कारण उन काल के माजा क्रम तथा बुनाई की मशीन के छोटे-छोटे आविष्कार थे। किन्तु फिर भी, मशीनें मौघी तथा कम खर्चीली ही रही। इन आविष्कारों तथा माला के लिए बढती मांग ने गृह-प्रणाली के दूसरे अध्याय का प्रारम्भ किया, जो आधुनिक निर्माणों प्रणाली (Factory System) का परिचायक हुआ। अब उत्पादन एक नियन्त्रणकर्ता स्वामी या प्रबान के द्वारा सम्पादित होना था जो मशीन चलाने तथा मजदूरी के लिए हस्तक्षरम करने के लिए भूतिधारियों को नियुक्त करता था। यह उत्पादन का कार्य प्रायः भूतिदाता या नियोजता के द्वारा नियन्त्रित तथा अधिकृत किसी मकान में होता था, जिसका नाम कारखाना (Workshop) पड़ चका था। उपक्रमी या व्यापारी के उद्भव ने पूजोवाद का जन्म दिया। यद्यपि पूजोवाद धीरे-धीरे बड़ा, चूँकि यह स्वतन्त्र शिल्पियों तथा स्वावलम्बी कृषि-भवनो के गृह-उत्पादन का स्थान शीघ्र ही नहीं ले सका, फिर भी धर्म विभाजन पर आकारित इस पूजोवाद ने शिल्पियों के द्वारा उत्पादित मालों (Products) को बेरहमी से मार भगाया। ह्यानशील या पतनोन्मुख मध, जिन्होंने शिल्पकारिता के मापदण्ड तथा कीमत की रक्षा की थी, पूजोवाद की बढती चोट के कारण पूर्ण रूप में विनष्ट हो गए।

इस परिवर्तन का सामाजिक परिणाम यह हुआ कि शिल्पियों ने अपनी स्वतन्त्रता खो दी तथा औजार एवं सामान पर नियन्त्रण और स्वामित्व भी खो दिया। अपने आर्थिकोपाजन के लिए उन्हें किराये के मजदूरों की तरह दूसरे आदमियों की सज्जा या उपकरणों (Equipment) का उपयोग करना पड़ा। साफ तौर में परिलक्षित होने वाला एक परिवर्तन दिखाई पड़ा, व्यवहार के लिए उत्पादन में बिक्री के लिए उत्पादन; और वह उत्पादन जिसकी बिक्री पर पर्याप्त लाभ हो जिसके कारण वैयक्तिक सम्पत्ति का एकत्रीकरण शुरू हुआ। इस प्रक्रिया ने आधुनिक औद्योगिक पूजोवाद (Modern Industrial Capitalism) को जन्म दिया।

### औद्योगिक शान्ति

पूजोवादी लाभ के लिए घनघोर प्रतियोगिता ने वैज्ञानिक अनुसन्धान तथा ज्ञान की सामान्य प्रगति को प्रेरणा दी। अठारहवीं शताब्दी के उत्तरार्द्ध में इंग्लैण्ड में एक सामाजिक तथा आर्थिक उलट-फेर हुई जिसकी व्याप्ति (Scope)

परिणाम तथा सामान्य महत्त्व इतने अधिक हुए कि इसका नाम ही औद्योगिक श्रान्ति पट गया। यह औद्योगिक श्रान्ति नियमित प्रथिया तथा अवस्थाओं का स्वरूप परिवर्तन था जो दीर्घकाल उत्पादन के लिए अनुकूल मशीनों तथा आविष्कारों के कारण हुआ; विशेषतया उन मशीनों के कारण जो भाप की शक्ति से संचालित होती थी। इसका सबसे अधिक उल्लेखनीय परिणाम (Manifestation) हुआ—गृह-प्रणाली के स्थान पर निर्माण-पद्धति का उत्थान तथा नगर की जनसंख्या में वृद्धि। यह कहा जा सकता है कि यह श्रान्ति अठारहवीं सदी के मध्य के बाद (१७६०) में आरम्भ हुई तथा १८२५ ई० में समाप्त हुई।

औद्योगिक श्रान्ति सर्वप्रथम इंग्लैण्ड में आरम्भ हुई, तत्पश्चात् अमेरिका तथा यूरोपीय देशों में फैली, जहाँ इनके एक नवीन औद्योगिक दक्षता को जन्म दिया। दूसरे देशों के वजाय यह परिवर्तन इंग्लैण्ड में ही क्यों आरम्भ हुआ—इसके अनेक, पेशीदा तथा कुछ हद तक सामान्य कारण हैं। किन्तु फिर भी इन परिवर्तनों की उत्प्रेरक परिस्थितियों का उल्लेख किया जाता है। वे कारण इस प्रकार हैं "सैनिक चढ़ाई से निरापदता, इंग्लैण्ड को सामुद्रिक मार्गों की उपलब्धि, भारतीय साम्राज्य से लूट तथा भाड़े में एकत्रित की गयी सम्पदा, खुले खनन की घग्गेवन्दी के कारण सस्ते श्रम की बहुलता, अन्यत्र यातनाओं के डर से आया हुए शिल्पियों की निपुण शिल्पज्ञता, वैज्ञानिक प्रयोगों में प्रदर्शित की गयी अभिरुचि, जल-शक्ति, लोहा तथा कोयले के रूप में प्राकृतिक साधन, अंग्रेजी वा खरिदवल् जो दक्षता के नये सिद्धान्त में असीम उत्साह का अनुभव करते आर्थिक शब्दा में, उत्पादन के सारे घटक सस्ती कीमत में उपलब्ध थे। सस्ती पूँजी, सस्ता श्रम, सस्ती प्राविधिक योग्यता, सस्ती शक्ति तथा सस्ता बच्चा माल—सभी चीजें सस्ती थीं। इसके अतिरिक्त, उत्पादित माल के लिए उल्लुख श्रेताओं का तैयार बाजार भी था।"<sup>१</sup> इन कारणों में हम श्रम-प्रणाली का अपेक्षित द्रुत ह्रास तथा व्यापारी निर्मित-वर्त्ताओं (Merchant Manufacturers) के द्वारा नियन्त्रित गृह-उद्योगों के क्षेत्र-विस्तार को भी जोड़ सकते हैं, इन व्यापारी निर्मित-वर्त्ताओं ने निर्माण पद्धति को और परिवर्तन की ओर गतिशील कर दिया। अनुकूल राजनीतिक तथा धार्मिक अवस्थाएँ, कम हानिप्रद आर्थिक प्रणाली तथा इनके अतिरिक्त शीघ्र तथा द्रुत साम्यिक आविष्कारों की प्रगति भी औद्योगिक श्रान्ति के कारण कहे जा सकते हैं। इस काल में इंग्लैण्ड ने बहुत सारे अद्वितीय आविष्कारों का जन्म दिया—के, हारपीष्म, आर्बराइट, प्रॉम्पटन, कार्टराइट, रैडक्लिफ हारोष्म, न्यूकमैन, वाट, वोल्टन, टेलफोर्ड, मरडॉक, ट्रे-वेयिङ्ग, कार्ट और अनेक दूसरे—वित्त के द्वारा, अठारहवीं और उन्नीसवीं शताब्दी के आरम्भ काल में मनुक राज्य का नेतृत्व इतनी दृढ़ता के साथ वाशम किया गया कि उद्योग तथा निर्माण प्रणाली के क्षेत्रों में की गयी प्रगति स्थायी हो गयी।

निर्माणो पद्धति ( Factory System )—औद्योगिक शक्ति, जिमकी परिणति निर्माणो पद्धति ( Factory System ) में हुई, का सबसे बड़ा महत्त्व है आविष्कारों का होना जिसने हाथ व कार्य का यान्त्रिक सहायता में बढ़ा दिया । इसके पहलू औजार तथा मशीनी औजार ( Machine Tools ) हाथके शासन में थे । शिल्पी शक्ति दान करना था और औजार इमकी आज्ञा का पालन करने थे लेकिन उपयुक्त आविष्कारों का वाणिज्यीकरण होने के बाद शिल्पी का काम मशीनों औजार तथा हाथ का स्फूर्ति दान व बजाय मशीनों का सहायता प्रदान करना हो गया । शिल्पी बचल सचायन मात्र रह गया और बहुत स कार्यों की दृष्टि में वह जड़ यन्त्र से अधिक नहीं रह गया । अब जरा भा शिल्पज्ञता नहीं रह गयी है, जोर शिल्पी मशीनों व मानहूत हो गया है । इम निर्माणो पद्धति का दूसरा महत्त्वपूर्ण अंश है पूँजीवादों के जमाने में बड़े कारखानों में बहुत बड़ी संख्या में श्रमिकों की श्रमजीवियों का एकत्रित होना, जिन कारखानों में प्रायः बड़ी तथा खर्चीली मशीनों शक्ति व द्वारा संचालित की जाती हैं । आधुनिक पूँजीवाद के परिणामस्वरूप पूँजीवादों वर्ग तथा श्रमजीवी वर्ग के बीच पूर्ण अलगाव ( Demarcation ) हो गया है ।

चूँकि मशीनों कीमतों थी, अतः कुटीर शिल्पी के द्वारा उनका प्रयोग एक व्यय-साध्य बान थी, और नयी मशीनों की घर में संचालित करना लगभग असंभव कार्य था । परिणामतः, कुटीर शिल्पी ने कुटीर निर्माता का कार्य छोड़ दिया और वह किनो कारखाने में श्रमिकारी ( Wage Earner ) हो गया जहाँ मशीन चालक श्रमिकारियों ( Employers ) के नियंत्रण में नियंत्रित घंटे तक काम करते । शिल्पी ( Craftsman ) श्रमजीवी ( Worker ) में परिणत हो गया । हस्त-शिल्पी का शिल्प विज्ञान की दृष्टि में एक व्यर्थ की वस्तु हो गया क्योंकि नयी मशीनों अकुशल लोगों के द्वारा भी प्रयुक्त की जा सकती थी । सारी कार्यशील शक्ति अपने स्वयं में पदच्युत हो गयी अर्थात् उनके कौशल और श्रम का बाजार मूल्य गिर कर उन अकुशल लड़के-लड़कियों के, जो नयी मशीन संचालित कर सकती थी, मूल्य के बराबर हो गया । इम प्रक्रिया में स्वामाविक क्रम का ठीक उल्टा हुआ । रोजी कमाने वाला तो घर में बिना काम के बैठने लगा और स्त्री तथा छोटे-छोटे बच्चे मित्र जानने की बाध्य होने लगे । उदाहरणतः इंग्लैण्ड में १८३३ ई० में सूती कपड़ों की मिलों ने ६०,००० बयस्क पुरुषों, ६५,००० बयस्क महिलाओं तथा ८४,००० अबयस्क—जिनमें जाधे की संख्या में १४ वर्ष में नीचे के लड़के-लड़कियाँ थी, काम दिया । १८४४ ई० तक ४२०,००० परिवारों में चौपाई में कम १८ वर्ष के ऊपर तथा २४२,००० औरतें तथा लड़कियाँ थी । परिणाम भयावह हुआ । एक पनी को, जिसे प्रतिदिन फँकटरी में १२-१३ घंटे तक काम करना पड़ता था, अपने बच्चों की देखभाल करने का समय ही नहीं मिलता था और ऐन्जिल के दुःखपूर्ण शब्दों में वे ( बच्चे ) जंगली घास की तरह बढ़े । बच्चों पर इमका बुरा प्रभाव पड़ा, इसकी सहज ही कल्पना की जा सकती है । बच्चे माँ होकर जप के रात को घर लौटने, इतने धके होकर कि उन्हें

स्थान पर उन नयी विधियों को जन्म दे रही हैं जिन्हें श्रमिकों का नया वर्ग परिचालित करता है ।<sup>१</sup>

मशीनों तथा यातायात में वृद्धि के साथ-साथ उद्योगों ने अपने कार्य का क्षेत्र निरन्तर गति से बढ़ाया है । इसके लिए उन्हें अधिक पूँजी की आवश्यकता हुई । इस प्रकार अकेला व्यापारी उत्तरोत्तर दूसरे का साहचर्य प्राप्त करने को बाध्य हुआ । इस संगठित पूँजी ने वैयक्तिक व्यापारी से अधिक शक्ति प्राप्त की । बृहद्वन का यह भ्रम, जिनकी ओर साधारण मनष्य का ध्यान गया भी नहीं, उस समय तक जागी रहा जब तक सम्पत्तिशाली वर्ग का यह स्वतन्त्रता नहीं मिल गयी कि वह अपने धन को समा-मेलित सस्याओं ( Corporate Bodies ) में विनियोग करके उत्तर-दायित्व से मुक्त हो जाय । सीमित दायित्व ( Limited Liability ) के विस्तार से व्यवसायी तथा पेशवारी ( Professional ) वैयक्तिक विनियोजिता उत्तरोत्तर अपने धन को उन व्यवसायी फर्मों को सुपुत्र करने लगे जो हजारों मनुष्यों व करोड़ों रुपयों पर पर्याप्त नियन्त्रण रखते थे । इस परिवर्तन का आर्थिक परिणाम यह हुआ कि धन का स्वामित्व धन के नियन्त्रण से उत्तरोत्तर विलग होने लगा, तथा व्यक्ति इसके उपयोग को नियन्त्रित करने की चिन्ता से दूर हो गया । यह भ्रम आज तक जारी रहा है और आज हम दीर्घकाल परिचालन ( Large-Scale Operation ) को औद्योगिक निपुणता का प्राण मानते हैं । फर्म बहुत बड़ा होने लगा है जिसे उमका स्वामी सम्भाल नहीं सकता । अब, बेतनभोगी प्रबंधक, जो प्रशिक्षित तथा निपुण होता है, औद्योगिक कारखानों की व्यवस्था में बहुत बड़ा योगदान देता है । भूमि, श्रम तथा पूँजी के तीन घटकों के अतिरिक्त, संगठन उत्पादन का एक महत्वपूर्ण घटक हो गया है ।

सीमित दायित्व के सिद्धान्त ने आर्थिक समाज के लिए कम्पनी प्रवर्धक ( Company Promoters ) नामक एक नये प्रणेतों को ला खड़ा किया है—जिनकी चातुरी इसी में है कि वह अनुकूल शर्तों ( Favourable Terms ) पर व्यावसायिक फर्मों को खरीदने या रचित करने के लिए कर्ज पर धन एकत्रित करे; और तत्पश्चात् उस खरीदे गये या रचित फर्म को लाभ पर बेच डाले । ऐसा करने में उनके लिए यह आवश्यक नहीं है कि उन फर्मों की उत्पादक-शक्ति को बढ़ाये प्रस्तुत उनके बाजार-मूल्य की वृद्धि करे । विज्ञापनकर्त्ता, प्रकाशन-अभिकर्त्ता, अन्न दलालों व अन्न विनोदाओं ने इस काम में उसकी मद्दत की । अगर उनको बेचने के आसक्ति प्रयत्न के पहले उमका फर्म विनष्ट हो गया तो वह परिमित दायित्व का बहाना लेकर भाग खड़ा होता, कम्पनी को समेट लेता तथा विधि का आशीर्वाद लेकर दूसरी कम्पनी आरम्भ कर देता । इनका भार-बहन कम्पनी के ऋणदाता तथा अशकारी करने ।

मशीनों तथा वैज्ञानिक क्रियाओं के आविष्कार, या यों कहा जाय कि उनके वाणिज्यीकरण, ने आर्थिक बचत के द्वारा औद्योगिक दक्षता में बहुत बड़ा योगदान

दिया, इस आर्थिक बचत को समय की बचत, श्रम की बचत तथा सामान की बचत कहा जा सकता है। मनुष्य का सामर्थ्य मशीनों के प्रयोग में असीम रूप में बढ़ गया है, तथा उमरी शक्ति हजारों गुणा बढ़ जाती है जब विद्युत, तैल, भाप तथा जल शक्ति को कार्यानुकूल बनाया जाता है, और आज सामूहिक श्रम के प्रधान बल के उपयोग को बहुत कम आवश्यकता है। इनके अतिरिक्त वैज्ञानिक अनुसंधान ने उप-उत्पाद (By-product) की उपयोगिता को मूल्य का बहुत बढ़ा दिया है, और बहुत ही अवस्थाओं में तो उन्हें संयुक्त वस्तु (Joint Product) बना दिया है। दूसरा महत्वपूर्ण लाभ यह हुआ है कि मशीन भाप में जरा भी हेरफेर किये बिना कारीगर से वांछित तंत्र (Mechanism) का पुनरुत्पादन कर सकती है।

मशीनों के प्रयोग ने श्रम-विभाजन या विशेषीकरण को और भी अधिक गति प्रदान की है। आज के औद्योगिक संगठन में दो प्रकार का विशेषीकरण ब्रिटीशों सा हा गया है, उदय श्रम विभाजन (Vertical Division of Labour), जिसमें अनेक श्रमिक बच्चे माल का निर्मित माल में परिवर्तित करने की विभिन्न प्रक्रियाओं में संलग्न रहते हैं और विशेषकर अविच्छिन्न प्रक्रिया (Continuous Process) वाले उद्योग में, जैसे जूता निर्माण, कागज के मिल आदि तथा क्षैतिज श्रमविभाजन (Horizontal Division of Labour) जिसमें एक ही प्रकार के बच्चे माल से विभिन्न प्रकार की वस्तुएँ बनाने में कई लोग संलग्न रहते हैं। चमटे का उपयोग जूता बनाने वाला, घोड़े की जीन बनाने वाला तथा मूटर्स बनाने वाला करता है। इनमें से प्रत्येक एक दूसरे से विलकुल भिन्न प्रकार की वस्तुएँ बनाता है। श्रम-विभाजन, प्रमाणीकरण (Standardisation), विविधीकरण तथा बृहत्-माप-उत्पादन (Large-Scale Production)—जिनका परिणाम औद्योगिक पूंजीवाद हुआ है—निर्माणा प्रणाली के अद्विष्ट दृष्टि से महत्वपूर्ण परिणामों में से कुछ हैं।

**आधुनिक औद्योगिक ढांचा पूंजीवादी है—**पिछले पृष्ठों में औद्योगिक ढांचे का जो विश्लेषण उपस्थित किया गया है, उसमें यह भाप दिखायी पड़ने लगा है कि आधुनिक प्रगति धृष्ट्वाय ढांचे की ओर है, जिसे मौखिक आर्थिक सुविधाएँ प्राप्त हैं, लेकिन इस प्रगति का वास्तविक परिणाम क्या है? इन ढांचों का नियन्त्रण-सम्बन्धी जिम्मेदारिता के अनुसार मूल्यवृद्धि हाना अनिवार्य है। तदीन औद्योगिक पद्धति के अनुसार नियन्त्रण उपग्रही के हाथ में था। नई दशता के हित श्रम के लिए पूंजी अनिवार्य थी और पूंजी पूंजीवादी उद्योगी के हाथ में थी जिसके बल पर उसे सारे श्रम, बच्चे माल, मशीना तथा फैक्टरी की समस्त मात्र-मज्जा पर नियन्त्रण प्राप्त था। यह श्रम तथा बच्चे माल का बाजार भर संरक्षित था तथा इन दो घटकों के संयुक्त उत्पादन पर उमका आधिपत्य था। पूंजी पर स्वामित्व होने के नाने जिम्मे भी व्यावसायिक इकाई के अन्तर्गत नियन्त्रण उसके हाथ की वस्तु थी। १९वीं शताब्दी में नियन्त्रण पूंजी के स्वामी के हाथ से निकल कर उभार लेने वालों के हाथ में चला गया और स्वातन्त्र्य संयुक्त

स्कन्ध कम्पनी के विकास के बाद । अब तथाकथित वित्तदाता (Financier) के हाथ में वास्तविक नियन्त्रण है, और वह प्रायः बड़े-बड़े व्यावसायिक संयोगों को आवद्ध करता है और वह ऐसा सम्पूर्ण पूँजी के थोटे गे अंश का स्वामी होकर कर पाता है ।

प्राविधिक (Technical) अरु वैज्ञानिक विकास तथा बृहत्काय संचालन के हित नये आविष्कारों व पूँजी का एकीकरण दोनों क्रियाएँ साथ-साथ चली और उद्योग पूँजीवादी उद्योग कहलाने लगा । वर्तमान प्रणाली दूसरे अर्थ में भी पूँजीवादी प्रणाली है क्योंकि सम्पूर्ण उद्योग पर जो भी नियन्त्रण है वह प्रतिद्वन्द्वी व्यवसाय के पूँजीमत्तियों द्वारा है जो प्रतियोगिता का अन्त कर देने तथा अपने लाभ में वृद्धि करने के नये-नये रास्ते ढूँढ रहे हैं । सर्वपूँजीय पूँजीवादी अर्थ-प्रणाली के चार पहलू हैं जो एक दूसरे से घनिष्ठ रूप से सम्बद्ध हैं (१) माल लाभार्थ विक्री के लिए उत्पादित किये जाते हैं । (२) एक प्रकार की धन-प्रणाली सामान्य व्यवहार में है जो कोमन का मापक, मूल्य का मानदंड, विनिमय का माध्यम तथा श्रम भुगतान का साधन है । जब भूतिमूलक श्रम उत्पादन के व्यापक आधार की तरह व्यवहृत होता है तब धन सामान्य आवश्यकता की वस्तु हो जाता है । (३) व्यक्ति और कम्पनियाँ उत्पादन के मापक हैं जिनका उद्योग, श्रमजीवी (Worker) करने हैं । (४) उत्पादक स्वतन्त्र भांडे के कर्मचारी हैं जिनके पाम न तो उत्पादन के लिये आवश्यक सामान तथा साज-सज्जा है, और वे अपने श्रम से उत्पन्न वस्तु के अधिपति हैं ।

पूँजी के स्वामी ही सब कुछ हैं । पूँजीवादी उत्पादन ने एक-एक करके सब प्रकार की प्रकृत अर्थ-प्रणाली का स्थान ले लिया । पश्चिमी जगत् में तो गृह युद्धों के आखिरी दिनों का स्थान भी बँकरी, खाने कपड़े की फैक्टरी तथा भट्टीखाने ने ले लिया । जो औजार श्रम-जीवियों के हाथों से ले लिये गये वे अब बहुत बड़ी सामाजिक यन्त्रक्रिया में बदल दिये गये हैं जिसमें श्रमजीवियों का गिरावट सद्युक्त प्रयत्न की ओर खिंचा चला आता है । श्रम की प्रक्रिया भी समाजीकृत कर दी गयी है । जो व्यक्ति अपनी पुरानी पृष्ठभूमि से उन्मूलित कर दिये गये वे दठोरता के कारण सप्रायः तथा एकता में दीक्षित हो गये हैं । पूँजीवादी प्रणाली ने अपर्याप्त सम्मिश्रण (Integration) के कारण सामाजिक दुर्बलता (Malnutrition) पैदा कर दी है । इमने वैयक्तिक धन के दुरुपयोग तथा श्रमजीवियों के लिए काम सम्बन्धी अनिश्चिन्ता जैसी असमानता की भयंकर समस्याएँ पैदा कर दी हैं । चूँकि वैयक्तिक धन का दुरुपयोग किया गया है, अतः यह दलील पेश की जाती है कि इसका अन्त कर दिया जाय । पुरानी मान्य दुहरानी जा रही है कि उत्पादन उपयोग के लिए होना चाहिए, न कि लाभ के लिए । हम में राजकीय समाजवाद (State Socialism) ने पूँजीवाद का स्थान ले लिया है । खानगी सम्पत्ति समाज को हस्तान्तरित कर दी गयी है जिसका नियन्त्रण राज्य को सौंप दिया गया है । इंग्लैण्ड जैसे अन्य देशों में हाल में उद्योगों का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया है ।

वैज्ञानिक क्रान्ति (Scientific Revolution)—आदर्श सम्बन्धी

सभी परिवर्तन की प्रगति व साथ दूसरा महत्वपूर्ण सामाजिक तथा आर्थिक परिवर्तन हो रहा है। प्राकृतिक वातावरण न आधुनिक परिवर्तन का वैज्ञानिक परिवर्तन का नाम दिया है।<sup>1</sup> उनका मतानुसार वैज्ञानिक शक्ति का प्रभाव औद्योगिक शक्ति से निश्चय ही अधिक गहरा है क्योंकि इसका उदगम द्रव्य (Matter) तथा ऊर्जा (Energy) की प्रवृत्ति तथा बनावट (Structure) व सम्बन्ध में भौतिक अनुसंधान है। औद्योगिक शक्ति प्रथमतः यन्त्रमूलक (Mechanical) था जिसमें निम्न वस्तुएँ थी—भाप इंजिन तथा विद्युत बरत। आयनिक रसायन तथा भौतिक शास्त्र जिनकी प्रवृत्ति एक दूसरे में मिश्रण की है न केवल ऊर्जा (Energy) व नये रूप की उत्पत्ति करत है बल्कि उनमें यह क्षमता है कि व द्रव्य (Matter) को टुकड़ कर गालें तथा उन टुकड़ों का मिलाकर मधकन कर दे। नये माउ (Product) तथा नयी प्रक्रियाएँ अनवरत गति से निकलती जा रही हैं। मातायात (Transport) तथा संचार (Communication) के नवीन साधन व पद्धतियों दूरी तथा समय में संकोचन आता जा रहा है। शक्ति का वायु में लान तथा संचालित करने के लिए नये साधन आते अनुसंधान हो रहा है। अणुशक्ति तथा तंत्रान्वय (Radar) का व्यापारिक उपयोग किया जा रहा है। इसका अर्थ है कि अधिकांश योगों के आवन का में ही विद्युत् उत्पादन के लिए अनुपातिक का नियंत्रित तथा व्यवहृत किया जायगा। कोयला युग का अन्त दिखानी देन लया है। इसमें हम योगों के घरे व स्थापत्य (Architecture) में नया मूल आयगा तथा शायद अणुशक्ति और गैस के चक्क (Gas Turbine) मधकन हो जाय ताकि मातायात के स्वरूप में कुछ परिवर्तन हो जाय। इसका अर्थ यह भी गणित है जा दक्षिण ध्रुव को रहने लायक स्थान बना दे तथा मरुस्थल को भी साधन आरम्भ कर दे। इन सत्रका अर्थ यह हो सकता है कि सम्पूर्ण विश्व के लिए वास्तव्य का एक नया युग आरम्भ हो, यहाँ कि युद्ध हम लोग की शक्ति को कम लाभदायक क्षेत्र में मोचन न आ जाय। इसके अतिरिक्त औद्योगिक शक्ति के आविष्कारों के विपरीत वर्तमान अनुसंधान अनुसंधानकृताओं के दल के द्वारा किसी खास उद्देश्य के लिए गठित दल से किया जाता है। आज उद्योग के माय मित्रक वैज्ञानिक रूप अध्ययन (Design Study) का कार्य करत है, और आज हमने पहा कि प्लान्ट के लिए वास्तविक योजना बनाई जाय या उसे सहा किया जाय, हर सम्भावना का अध्ययन किया जाता है। और इस प्रकार आविष्कारों का वाणिज्यीकरण पहले से ज्यादा दृढ़ होता है और इस प्रकार युग में चला आता युद्ध तथा युक्त विज्ञान के बीच का विच्छेद छम हो गया है। लेकिन इन सभी प्रकार के विकास के लिए यह आवश्यक है कि लाभप्रद उत्पादन के लिए उत्पादन वृद्धि मात्रा में किया जाय। आर्थिक विकास का दूसरा पक्ष है मुक्त व्यापार की शक्ति (Laissez

1 Condliffe Technological Progress and Economic Development Lecture 1



faire) का अन्त हो जाना और योजनाकरण का प्रचलन। सर्वत्र अन्य उच्च-बल औद्योगिक प्रणाली पर काब् पाने की चेष्टा की जा रही है। यह सभी मानन लगे हैं कि आधुनिक आर्थिक प्रणाली की मौलिक विशेषता है आयोजित अर्थ-व्यवस्था जो पूँजीवाद की बाजार अर्थ-व्यवस्था के ठीक विपरीत है।

### भारतवर्ष में औद्योगिक विकास (Industrial Evolution in India)

प्राचीन युग में ही क्यो, अपेक्षित आधुनिक समय तक, भारतीय उद्योग, जिसका आधार हस्त-शिल्प था, समसामयिक यूरोपीय उद्योग से अत्यधिक उच्च स्तर पर था। भारतीय मूलो उद्योग उतना ही पुराना है जितनी भारतीय सभ्यता और अठारहवीं शताब्दी के प्रारम्भ तक भारतवर्ष सभ्य जगत् का सूनी-वस्त्र निर्माता रहा। इसके माल उच्चकोटि के होने थे। ढाका की मलमल अपनी अत्यधिक बारीकी के कारण 'वस्तु की छाया' कह्यती थी तथा उमको बनाना आदिमियो क बजाय हूमिया की परिमो का काम था। शॉल और सतरजी उनी उद्योग के इतिहास में उल्लेखनीय हैं। कहा जाता है कि भारत के रेशम के कपडे रोम में अपने तोल के बराबर सोने के मूल्य म बिके थे। लोहा उद्योग न केवल स्थानीय आवश्यकताओ की पूर्ति करता था, प्रत्युत वह भारत-वर्ष की निर्मित वस्तुएं विदेश को निर्यात करने में समर्थ करता था। इस्पात तथा पिटे लोहे का निर्माण कम से कम दो हजार वर्ष पहले पूर्णता को पहुंच चुका था। दिल्ली में कुतुबमीनार के पास का खम्भा इस बात का पूर्ण प्रमाण है कि ४५०० वर्ष पहले भारत वर्ष के लोहनिर्माताओ की कला और धानुरी कहा तक पहुंच चुकी थी। यह बगैर किन्ही धानुमकर के सुष्ठु ढलता लोहा है। पर शताब्दियो तक खुली हवा में रहने पर भी डममें जग नहीं लगा। भारतीय शीशा-उद्योग की प्राचीनता का पता अर्गशास्त्र, सुश्रौति तथा श्लिनी में पाये गये वर्णन से चल जाता है। ऋग्वेद में वर्णन आता है कि स्त्रिया सोगे की चूडिया पहनती थी। यदि हम चीनी की तरफ मुडते हैं तो यह दावा किया जाना है कि भारतवर्ष गत्रे का जन्म-स्थान है। प्राचीन काल में ग्रीस में चीनी को लोग भारतीय मीठा नमक कहने थे।

ऊपर जो कुछ बताया गया है उसमें यह निष्कर्ष निकलता है कि अग्नेओ के आगमन के पहले भारतवर्ष व्यापार तथा उद्योग के क्षेत्र में दुनिया में पहला स्थान रखता था। ह्रास तथा अन्तिम पतन के कारण अनेक तथा बहुत प्रकार के हैं, लेकिन यहा उनमें से कुछ का वर्णन कर देना ही पर्याप्त होगा। पतन का बीज-वपन मुगल काल में हो चुका था और अग्नेओ के आगमन ने विनाश की गति को केवल तेज कर दिया। कुछ उद्योगों के लिए भारतीय दरवारो तथा रईमो का संरक्षण अप्राप्य हो गया, इन दरवारो तथा रईमो के स्थान तथा उनकी सख्या में विदेशियो के राजनीतिक प्रभुत्व के कारण बडी कमी हुई। मुगल राजाओ ने अग्नेओ व्यापारियो को व्यापार तथा फैक्टरी स्थापिन करने की जो मुविद्याएं प्रदान की, उन मुविद्याओ के कारण ही वास्तव में भारतीय वाणिज्य तथा उद्योग के विनाश का श्रीगणेश हुआ है। मशीन निर्मित सस्ते माल ने, जिनका इस देश में आपान होने लगा, भारतीय कारखानो के अपेक्षाकृत महंगे, पर

अधिक कलापूर्ण व टिकाऊ माल को बाजार में बाहर निष्काश दिया। लेकिन इन सबके अतिरिक्त ईस्ट इंग्लैंड कम्पनी की नीति ही भारतीय व्यापार के विरुद्ध थी। भारतीय माल इंग्लैंड के बाजार में न बिके, ऐसा करने के लिए इस कम्पनी ने कुछ भी नहीं उठा रहा था। कम्पनी का ऐसा करना देशी माल के लिए बड़ा ही घातक था। जैसी जासा की जाती थी, इसने उन उद्योगों को विनष्ट कर दिया जो विदेशी बाजार की मांग पर निर्भर करते थे।

भारतवर्ष में औद्योगिक क्रान्ति (Industrial Revolution in India)--इंग्लैंड तथा अन्य यूरोपीय देशों के विपरीत, हिन्दुस्तान की औद्योगिक क्रान्ति उन शक्तियों का परिणाम थी जो विदेशों में प्रसृत हुई तथा वे मशीन-निर्मित माल, जिनके साथ देशी कारीगरों को प्रतिद्वन्द्विता करनी पड़ती थी, हिन्दुस्तान में नहीं बरन् इंग्लैंड की पंक्टरियों में बनते थे। ध्वस्त उद्योगजीवी लोगों को खेती वा सहारा लेना पड़ा और इस प्रकार नए बृहत्काय उद्योग विफल होने लगे तथा देश के ग्रामीकरण में तेजी से वृद्धि होने लगी। और यद्यपि हिन्दुस्तान ही प्रथम देश था जिसने उद्योगवाद के प्रभाव का अनुभव किया फिर भी इसमें परिवर्तन या युगान्तरण (Transition) कभी भी पूर्ण नहीं हुआ, लेकिन जापान में, जहाँ उद्योगीकरण बाद में शुरू हुआ, यह परिवर्तन पूर्ण हुआ। छिटपुट तथा असफल प्रयत्नों के अतिरिक्त, हिन्दुस्तान में उद्योगीकरण (निर्मित तथा यातायात में यान्त्रिक शक्तियों का उपयोग) १८५० ई० में शुरू हुआ, लेकिन जापान में १८६८ ई० में मेजी रेस्टोरेशन (Meiji Restoration) के उपरान्त भी यह आरम्भ नहीं हुआ और जापान १८८० ई० तक हिन्दुस्तान से औद्योगिक विकास की दृष्टि से पिछड़ा था। उसके पश्चात् औद्योगिक विकास के श्रम ने जापान में जोर पकड़ना शुरू किया और परिणामस्वरूप १८६८ ई० के युवक जायोजको के लघुजीवन काल में ही औद्योगिक क्रान्ति सम्पूर्ण हो गयी, और १९३० ई० तक जापान की अर्थ-प्रणाली आधुनिक उद्योगप्रधान राष्ट्र के समकक्ष हो गयी। लेकिन हिन्दुस्तान में इस दिशा में प्रगति बहुत धीमी रही। यद्यपि भारतीय दृष्टिकोण से तो हिन्दुस्तान ने वर्तमान शताब्दी के आरम्भ से ही इतनी महत्त्वपूर्ण प्रगति कर ली है कि वह विद्व के दस औद्योगिक अग्रणी देशों के बीच में रखा जाता है, फिर भी यदि हम प्रत्येक व्यक्ति की दृष्टि में देखें तो हिन्दुस्तान की प्रगति देश की आवश्यकता से कम है। यद्यपि इसके साफ प्रमाण उपलब्ध है कि हिन्दुस्तान का उद्योगीकरण आगे बढ़ रहा है तथापि इसकी गति व परिमाण से कोई सन्तुष्ट नहीं है। ऐसी भावना केवल अर्थों के कारण ही हो, ऐसी बात नहीं है, इसकी बहुत बड़ी आवश्यकता भी है। इसमें संदेह नहीं कि इसकी जितनी सहायता प्राप्त है उसके बल पर हिन्दुस्तान, जिसमें अभी आंशिक उद्योगीकरण हुआ है, सम्पूर्ण रूप से उद्योगीकृत हो जायेगा। लेकिन समस्या उद्योगीकरण के होने न होने की नहीं है, बल्कि इसकी सीधता की है। द्रुत उद्योगीकरण के रास्ते में बहुत-सी और टेढ़ी बठिनाइयाँ हैं, इसमें सभी सहमत हैं। फिर भी उद्योगीकरण की भविष्यत् गति की वर्तमान गति की

अपेक्षा तेज होना ही होगा ताकि लगा का वर्तमान जीवन-स्तर और इतना नीचा न हो जाय कि उसे उपर उठाना ही मुश्किल हो।

दृढ़ उद्योगीकरण के साधना को टूट निकालने के लिए यह बताना अप्रासंगिक न होगा कि साधना की बहुलता तथा प्रारम्भिक आरम्भ के बावजूद हिन्दुस्तान का उद्योगीकरण इतना धीमा तथा अपूर्ण क्या हुआ है। ऐतिहासिक दृष्टि से जाति प्रथा, जा आनुवंशिक धरा के कठोर पालन को आवश्यक समझनी हैं मुक्त अवसर, निर्णय प्रतियोगिता वृद्धिशील विद्यपीकरण तथा वैयक्तिक गत्यात्मकता जो यतिशील औद्योगिक अर्थप्रणाली के साथ जुट होनी हैं, विपरीत दिशा में काम करनी हैं। नयुक्त-कृत्रिम-प्रथा भी जो १६वीं शताब्दी में यूरोप में प्रचलित नहीं थी, आधुनिक उद्योगीकरण के विपरीत सिद्ध हुई है। जाति की तरह इसने सामाजिक गत्यात्मकता को सीमित कर दिया क्योंकि इसमें व्यक्ति जन्म के आधार पर दूसरों के साथ आवद्ध हो जाता था, वह योग्यता की परवाह किए बिना एक गिरोह को आर्थिक सम्बल प्रदान करने को बाध्य करता था, वह व्यवसाय और राजनीति दोनों में पक्षपात का प्रवेश करता था तथा कम उम्र के लोगों का बड़ा के द्वारा भरण-पोषण के सम्बन्ध में विश्वास दिलाता था। यह बड़ा परिवारवाद उद्योगीकरण के रास्ते में बाधा बनकर खड़ा हो गया और इस प्रकार यह कोई भाकस्मिक घटना नहीं है कि पूर्व की बजाय यूरोप में औद्योगिक शान्ति का प्रारम्भ हुआ। हिन्दुस्तान में हिन्दू धर्म भी आधुनिकीकरण के लिए बाधा का काम करता था क्योंकि यह कर्मरहित तथा वैयक्तिक कौटिक के सन्तवादी तथा भौतिक जयन् के परिचाय पर बहुत जोर देता था। जाति, परिवारवाद तथा धर्म का यह मयोग आधुनिकीकरण के रास्ते में एक दुर्भेद्य दीवार था। हालांकि यह कठिनाई अजेय नहीं थी क्योंकि आज तो वे (जाति, परिवारवाद आदि) कम से कम नष्ट हो रहे हैं तथा आधुनिक प्रविधि (Technique) के आधुनिक आर्थिक जीवन के अनवर्ण अपने को बना रहे हैं।<sup>१</sup>

औद्योगिक विकास को अवरुद्ध करने वाले सामाजिक तथा सांस्कृतिक घटका के अतिरिक्त भारतीय उद्योगीकरण के रास्ते में राजनीतिक तथा आर्थिक परावलम्बन भी रूकावट का काम करते थे। उदाहरणतः जापानी उद्योगीकरण जापान के राजनीतिज्ञ द्वारा एक शक्तिशाली राष्ट्र के निर्माण के हित जिये गये सचष्ट योजनाकरण का परिणाम था। इसके विपरीत, चूंकि हिन्दुस्तान राजनीतिक तथा आर्थिक दृष्टि में एक परावलम्बी राष्ट्र था, अतः इसकी और इंग्लैण्ड के द्वारा बरती जाने वाली नीति एक औद्योगिक राष्ट्र के द्वारा कृत्रिम-प्रधान उपनिवेश की ओर बरती जाने वाली नीति थी। इंग्लैण्ड इस देश को कच्चे माल का उत्पादक तथा अपने उद्योग के द्वारा उत्पादित माल के लिए बाजार ही समझता था। हिन्दुस्तान में केवल उन्हीं उद्योगों को विकसित होने दिया जाता था, जो प्रायः उन शक्तिशाली राष्ट्र के नागरिकों के लिए लाभदायक थे। इस आर्थिक परावलम्बन के प्रमाण भारतीय और अंग्रेज दोनों प्रकार

के लेखकों के द्वारा एकत्रित तथा परिष्कृत किये गये हैं। हम निम्नलिखित कतिपय को रूपरेखा उपस्थित कर सकते हैं —

१—वे अंग्रेज, जो हिन्दुस्तान पर शासन करने थे, उस कोटि के नहीं थे जो भारतीय उद्योग का विकास कर सके। वे इस प्रकार के व्यक्ति थे जो अपनी पूर्वी प्रजा को समझत नहीं थे, इसे दृष्टि से देखते थे तथा उससे विलकुल अलग रहने थे। इससे अतिरिक्त यद्यपि वे दुनियां में औद्योगिक रूप से सर्वोन्नत राष्ट्र के अधिवामी थे, फिर भी वे उद्योग में प्रतिधित नहीं थे, अर्थात् तब कि वे तत्सम्बन्धी समस्याओं से अवगत भी नहीं थे। बहुधा वे सभी अमीर खानदानों के थे जो न केवल व्यवसाय से अनभिज्ञ थे बल्कि व्यवसाय को घृणा की दृष्टि से देखते थे। उनकी भक्ति अपने घर तथा उसी प्रकार की चीजों से थी। उनमें ऐसी क्षमता मुस्लिमों से ही थी जो हिन्दुस्तान को एक शक्तिशाली आधुनिक औद्योगिक राष्ट्र में परिवर्तित कर सके।

२—जैसा कि हम ऊपर देख चुके हैं, तटकर नीति (Tariff Policy) पर निश्चित रूप से इंग्लैण्ड के आर्थिक हितधारियों की मांगो का बहुत बड़ा प्रभाव था। सन् १७०० ई० से लेकर सन् १८२५ ई० तक ब्रिटेन ने भारतीय शिल्प उद्योगों के द्वारा निर्मित उच्च धेनी के कपड़ों पर बहुत बड़ी मात्रा में मरक्षणमुलक कर लगा दिया और दूसरी ओर इंग्लैण्ड से इस बात पर जोर था कि ब्रिटेन को माल हिन्दुस्तान में बिना कर के प्रवेश करे। जब इंग्लैण्ड ने अमेरिकी रुई से शक्तिम-चालित मशीनों के द्वारा कपड़े बनाना आरम्भ किया तब भारतीय वस्त्र से मरक्षण की आवश्यकता जानी रही। मुक्त व्यापार की नीति पर जोर देते हुए ब्रिटेन ने हिन्दुस्तान के अरक्षित बाजार को सस्ते कपड़ों से भर दिया तथा देसी हस्त शिल्प उद्योगों का सर्वनाश कर दिया। तत्पश्चात् १९२७ के बाद से जब इंग्लैण्ड के द्वारा प्राप्त लाभों की परिस्थिति में परिवर्तन हो गया, तब मुक्त व्यापार की नीति से प्राप्त लाभ को लोग आमानी से मूढ गये। इसके स्थान पर भारतवर्ष के मध्ये जबरन अन्न साम्राज्य अधिमान (Imperial Preference) की नीति लाद दी गयी, यह नीति ब्रिटेन को माल को भारतीय बाजार में भारतीय माल तथा साम्राज्य में बाह्य देश के माल के मुकाबिले में सुविधा प्रदान करती थी।

३—रेलवे का संगठन तथा ढांचा इस प्रकार आयोजित किया जाता था कि वह विदेशी व्यापार के सम्बन्ध में बन्दर शहरों (Port Towns) का अनुचित माना में लाभ पहुंचाये। ऐसा करना देश के विकास के प्रतिकूल था।

४—भारत सरकार राष्ट्र के प्राकृतिक साधनों का निपटारा तथा दोहन (Exploitation) राष्ट्र के दीर्घकालीन हित की वृद्धि के उद्देश्य से नहीं करती थी। उसके विपरीत, यह विदेशी उद्योगों को मुक्त सहायता प्रदान करती थी ताकि यह उद्योग भविष्यत् उत्पादनों को नुकसान पहुंचाकर भी शीघ्र लाभ बना सके।

५—भारतीय सरकार की व्यापक नीति भारतीय हितों के लिए हानिकारक थी। इसका परिणाम यह हुआ कि देश के हस्त-शिल्प-उद्योग जैसे भी स्वाभाविक

रूप में नष्ट हो जाने लेकिन जो विचारणीय बात है वह यह है कि अंग्रेजों ने वैसे किसी उद्योग की रचना नहीं की जो हस्त-शिल्प-प्रणाली का स्थान ले सके और न तो उन लोगों ने ही पुरानी हस्त-शिल्प-पद्धति को नवीन औद्योगिक पद्धति से मिलाने का कोई प्रयत्न किया ।<sup>१</sup>

आर्थिक परावलम्बन के जो भी प्रमाण उपर दिये गये हैं उनका मुख्य उद्देश्य यह बनाना है कि बाहरी शासकों ने प्रत्यक्ष रूप से उद्योगीकरण के रास्ते में कितनी बाधाएँ उपस्थित कीं । अब जब हम अपनी सरकार बना पाये हैं तब हमें कृषिप्रधान अर्थ-प्रणाली को उद्योग-प्रधान अर्थ-प्रणाली में परिवर्तित करने का काम बड़ी तेजी से करना चाहिए । सरकार को चाहिए कि वह देश को शीघ्र ही उद्योगीकृत करने के लिए मजबूत में मजबूत नीति तथा युतिनयन नीति को अपनावे । जब हम यह देखते हैं कि इस देश में पूँजीवाद पुरानी तथा प्रारम्भिक नीति में अभी भी काम कर रहा है तथा पूँजीपति को लोग एक सुविधाप्राप्त वर्ग का प्राणी मानते हैं जो कर की बचत करता है, श्रमिकों का शोषण करता है तथा ग्राहकों से निश्चित होकर मनमानी अधिक वीचन लेता है, तब इसकी आवश्यकता और अधिक हो जाती है ।

१८

## परिचालन का पैमाना एवं व्यावसायिक इकाई का आकार

आधुनिक औद्योगिक संगठन के उल्लेखनीय लक्षणा में एक महत्वपूर्ण लक्षण है औद्योगिक मस्थापना ( Industrial Establishments ) के आकार में वृद्धि तथा परिणामस्वरूप दीर्घकाल उत्पादन । वा व्यापार दिशाओं में यह वृद्धि हुई — (१) औद्योगिक मस्थापना का आकार वृद्धि तथा (२) सामान्य नियन्त्रण के अंतर्गत समान या असमान मस्थापना का वट्टीकरण या एकीकरण (Integration) । इस दाहरे बिना न कभी-कभी इकाई के आकार या संचालन के परिणाम के सम्बन्ध में पर्याप्त गहराई की है । उद्योग के आकार या परिमाण के सम्बन्ध में वातचीत के एक अथवा अनेक सार-सार यह नहीं बता सकते कि उद्योग मस्थापना का पैमाना (Plant) क्या इन दोनों पर किसी ओर चीज है । इसीलिए यह आवश्यक है कि व्यावसायिक इकाई के आकार के सम्बन्ध में व्यवहृत विभिन्न शब्दों का साफ-साफ परिभाषा की जाय । इस प्रकार तीन शब्द हैं प्लांट, फर्म तथा उद्योग जिनकी व्याख्या शुरू में ही कर लेनी चाहिए यदि हमें आकार का ठीक शोध प्राप्त करना है । प्रा० सारजण्ट पट्टरसे प्लांट की परिभाषा करते हैं एक अमात या व्यक्तियों का समूह जो एक निश्चित स्थान और समय में एकत्रित होते हैं । प्लांट शब्द फैक्टरी, मिल, कारखाना (Workshop) स्थान, गोदाम, खदरा दुकान आदि का समानार्थक है । फर्म एक इकाई है जो प्लांट या प्लांट समूह की व्यवस्था करता है, स्वामित्व करता है तथा नियन्त्रण करता है । उदाहरणतः यदि कोई व्यक्ति या कम्पनी वा या उभर अधिक मिल या फैक्टरी का स्वामी है तो उस व्यक्ति या कम्पनी का आर्थिक तथा प्रशासन की दृष्टि से फर्म या एकाकी औद्योगिक इकाई कहना चाहिए । कभी-कभी एक प्लांट फर्म के समरूप ही सकता है । यह उभर समय होगा जहाँ एक फर्म एक प्लांट का स्वामित्व तथा नियन्त्रण करता है जबकि एम भी बहुत से फर्म हैं जो कई प्लांटों के स्वामी हैं । इस प्रकार आकार, लाभ उत्पादकता तथा व्यय की दृष्टि से एक स्वामी के अधीन मारी फैक्टरी का इकाई का एक फर्म ही समझना होगा । यह फर्म या केन्द्रीय अधिकारी अपने अधीन सभी प्लांटों के आर्थिक बाजार सम्बन्धी तथा हिमाव सम्बन्धी नीतियों को संचालन करता है । उद्योग उन लोगों का समूह है जो प्लांट या फर्म के सम्बन्ध में काम में लगते हैं । यह उन फर्मों तथा प्रवचक प्लांटों का समुच्चय है जो समान

प्रकार के मालों का उत्पादन करते हैं। भारतीय उद्योग में एक कठिनाई और है। प्लिक कम्पनियों के अर्थात् लगभग सारी फैक्टरियों का प्रबन्ध, प्रबन्ध अभिकर्ता (मैनेज एजेंट) करते हैं और बहुत से उदाहरणों में एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म एक या विभिन्न स्थानों के कई व्यवसायों का प्रबन्ध करता है, जिनमें बहुत बन्ध भिन्न-भिन्न कार्य होना है। प्रबन्ध अभिकर्ता के इस नियन्त्रण के कारण सामूहिक क्रम तथा विन्ध्य सम्बन्धी बहुत-सी बचन प्राप्त होती हैं जिसमें उत्पादन की छोटी इकाइयों को दोषकाय मण्डल के लाभ प्राप्त हो जाते हैं। हिन्दुस्तान में फर्म की परिभाषा इन प्रकार दी जा सकती है—यह (फर्म) एक ही अभिकर्ता के द्वारा व्यवस्थित विभिन्न औद्योगिक केंद्रों की उत्पादक इकाइयों का सम्पूर्ण समुदाय है। लेकिन कुछ हद नहीं होगा यदि हम फर्म की मौलिक परिभाषा पर ही टिक रहे, जो इस प्रकार है 'किसी एक इकाई के अर्थात् प्लान्ट समूह।' इस अर्थ में हिन्दुस्तान के सूती मिल उद्योग के अन्तर्गत वे सारे फर्म चले आयेगे जो उन सूती मिलों का स्वामित्व तथा नियन्त्रण करते हैं—जो सूत तथा कपड़े की सम्पूर्ण मात्रा का निर्माण करते हैं।

**आकार का मापदण्ड (Measure of Size)**—उपरोक्त मापदण्ड का, जो पर्याप्त सीमा से आकार को माप सके, चुनना सर्वदा सम्भव नहीं। बहुधा उद्योग की प्रकृति या उत्पादित माल की विशेषता उपरोक्त मापदण्ड की कोटि का निर्धारण करेगी। चर्चे जिस प्रकार के मापदण्ड चुने जाय, वे मत्रिकट (Approximate) हों होंगे यथार्थ (Precise) नहीं। सीमेंट, चीनी तथा कोयला उद्योगों में, जहाँ सम-जातीय या समरूप माल का उत्पादन होता है, उत्पादन की राशि आकार के मापदण्ड की तरह व्यवहृत हो सकती है लेकिन सूती वस्त्र सगीले उद्योगों में, जो विभिन्न कोटि के मालों का उत्पादन करता है, उत्पादन की राशि औद्योगिक इकाइयों के आकार की विभिन्नता प्रदर्शित करने में प्रायः सफल नहीं हो सकती। करघों तथा तडुओं (Spindles) की संख्या तथा उनकी क्षमता ऐसी हालत में आकार का एक अच्छा मापदण्ड हो सकती है। उन्हीं प्रकार कागज, रसायन, शीशा या लोहा इत्यादि जैसे उद्योगों में प्लान्ट की संख्या व उनकी उत्पादन क्षमता आकार का एक विश्वसनीय सूचक हो सकती है।

पूजा विनियोग आकार का एक अच्छा मापदण्ड है, लेकिन पूजाकरण के सम्बन्ध में ठीक-ठीक आकड़े प्राप्त करना मुश्किल है। उदाहरणतः, जमुक इकाई की पूजा आवश्यकता तथा उनके अर्थपूर्ति की विधियाँ एक दूसरे से इतनी भिन्न होती हैं कि प्रदत्त पूजा के आकड़े या पूजा का सम्पूर्ण विनियोग ही आकार का पर्याप्त मापदण्ड प्रमाणित नहीं हो सकते। दूसरी विधि जो साधारणतः व्यवहृत की जाती है—भूनिवारियों की संख्या है। यह मापदण्ड उस समय महत्वपूर्ण है जब उन इकाइयों की तुलना की जाती है जो एक ही प्रकार की वस्तुओं का उत्पादन करती हैं या जो प्राविधिक विकास की एक ही अवस्था (Stage) का प्रतिनिधित्व करती हैं। लेकिन जब उत्पादन प्रविधि तथा उत्पादित वस्तुओं की कोटि में पर्याप्त भिन्नताएँ हो तब ऐसे मापदण्ड का परिणाम

नियत होना है, इन नियत आकार में कम होने पर प्राविधिक दृष्टि से उत्पादन या तो अमम्भव होता है या आर्थिक दृष्टि से अलाभदायक।<sup>१</sup> इस आकार को न्यूनतम 'प्राविधिक' या 'आर्थिक' आकार कहा जाता है। लघु प्रारम्भ की अपनी अनेक सुविधाएँ हैं और बढ़नेगी व्यावसायिक इकाईयाँ प्रारम्भ में न्यूनतम आर्थिक आकार से बड़ी नहीं हानी। लेकिन मम्भवत कोई भी व्यावसायिक इकाई इस न्यूनतम से सन्तुष्ट नहीं हो सकती और निश्चय ही उसका आकार विस्तार इतना तो होगा ही कि वह दीर्घकाल उत्पादन के लाभों को प्राप्त कर सके लेकिन उसका विस्तार और अधिक नहीं होगा। एक सीमा है जिसका अतिव्रमण लाभदायक नहीं होगा। यह सीमा संचालन परिमाण की दिशा में आदर्श या आदर्शाकार कहा जाता है।

रॉबिन्सन महोदय<sup>२</sup> कहते हैं, 'आदर्श फर्म से हने केवल उभी फर्म का बोध होना चाहिए जिसमें प्राविधिक तथा मगडन योग्यता की वर्तमान अवस्थाओं में सारे अनिवार्य व्ययों को जोड़ने के उपरान्त औसत लागत न्यूनतम हो।' विर्गो निश्चय अवधि में उद्योग में एक अमुक आकार को व्यावसायिक इकाई होनी है जो इतनी निपुणता से संचालित होती है कि जरा भी बड़ी या छोटी किये जाने पर वह निपुणता (Efficiency) खो बैठती है। यह इकाई आदर्श इकाई या आदर्श फर्म कहलाती है और यदि उत्पादक की दृष्टि से कहे तो जब तक आदर्श की अवस्था बनी रहेगी तब तक इन फर्म के द्वारा निमित्त माल को प्रति इकाई औसत लागत न्यूनतम होगी। यह न्यूनतम लागत सब व्ययों को जोड़ने के बाद होगी। यह सर्वोत्कृष्ट फर्म है जिसका आकार विलकुल ठीक है, न अधिक बड़ा और न अधिक छोटा।

लेकिन आगे बढ़ने के पहले हमें "आदर्श फर्म" तथा मार्शल द्वारा वर्णित "प्रतिनिधि फर्म" के बीच विभाजन-रेखा खींच लेनी चाहिए। "प्रतिनिधि फर्म" से मार्शल का तात्पर्य उम फर्म से था जो औसत अवस्थाओं में औसत दक्षता से काम करती हो, और जो प्रमाणानुसार मापदण्ड का काम दे। मार्शल का तात्पर्य इस फर्म से नहीं था जो अतिविशेष अवस्थाओं—चाहे वे अच्छी हो या बुरी—में काम करती हो क्योंकि ऐसी फर्म को, तुलना का मापदण्ड मानने से परिणाम भ्रामक ही होगा। लेकिन प्रतिनिधि फर्म को कल्पना इतनी अमूर्त—(Abstract) या भ्रम तथा गतिहीन (Static) है कि इसका व्यावहारिक उपयोग कुछ हो ही नहीं सकता। कुछ भी हो, ऐसा फर्म विचार तल पर ही स्थित है। ऐसे भी बड़े-तेरे फर्म हैं जो जीवन के प्रारम्भकाल में ही दीर्घकाल होने हैं जो आदर्श भी हो सकते हैं। अतएव यह आवश्यक नहीं कि प्रतिनिधि फर्म आदर्श फर्म ही हो—आदर्श फर्म तो वह है जिसकी प्रति इकाई दीर्घकालीन लागत व्यय प्रविधि, ज्ञान तथा मगडन योग्यता की अनुकूल जन्म्या में न्यूनतम हो। ऐसा फर्म सर्वाधिक दक्ष होता है।

श्रोडेंबर पोगू ने एक दूसरे फर्म का व्यवहार किया है "सन्तुलित फर्म" (Equilibrium Firm) जो स्वयं सन्तुलित तभी होगा जब सम्पूर्ण

1 Lokanathan, Industrial Organization in India, p 132

2. Robinson, The Structure of Competitive Industry, p 15.



उद्योग मत्तुलित है। यह मासौलीय नमूना फर्म ( Typical Firm ) के समकक्ष है जिसका निर्माण उसी परिमाण पर होता है जिसे फर्म व्यवहारत प्राप्त करते हैं। यह विचार भी वास्तविकता से दूर है तथा बहुत कम व्यावहारिक है क्योंकि कोई भी उत्पादनकर्ता, सभवत जैसा कि इन विचारों में अपेक्षित है, अपने फर्म के आकार के सम्बन्ध में प्रयोग या खिलवाट नहीं करेगा। आदर्श फर्म एक ठोस सम्भावना है। यह आकार की इकाई है जिसे प्रबुद्ध संचालन व प्रतियोगिता की शक्तियाँ से बाध्य होकर वे सभी फर्म, जो जीवन-अग्राम में जीवित रहना चाहती हैं, प्राप्त करने की बाध्य होते हैं।

आदर्शाकार कोई स्थिर बिन्दु नहीं हो सकता। लघुकाल में यह स्थिर बिन्दु हो सकता है। यह सदा परिवर्तनशील है, यदि प्रविधि की अवस्था, ज्ञान तथा सगठन की योग्यता उन्नत होती है तो आदर्शाकार बढ़ता है। इसलिए आदर्शाकार सापेक्ष (Relative), न कि निरपेक्ष (Absolute) विचार है। साधनों की अमुक प्रदत्त राशि की दृष्टि से जो आदर्शाकार है वह एक या अधिक घटकों में परिवर्तन होने में बदल जायेगा। प्राविधिक उन्नति, बाजारदारी (Marketing) की कला में उन्नयन, पूँजी प्राप्त करने की नयी सुविधाएँ आदर्श इकाई के आकार वृद्धि की दिशा में पर्याप्त सहायक हैं, इनके विपरीत यदि एक या अधिक प्रकार के साधन की प्राप्ति में नई कठिनाइयाँ पैदा होती हैं तो आदर्शाकार में कमी हो सकती है।

आदर्शाकार (Optimum Size) या सर्वोत्कृष्ट आकार को निर्धारित करने वाली शक्तियाँ

यदि यह मान लिया जाय कि बाजार कम से कम एक आदर्शाकार फर्म के सम्पूर्ण उत्पादन को खपा लेने के लिए पर्याप्त है तो वे शक्तियाँ, जो सर्वश्रेष्ठ आकार को निर्धारित करती हैं, पाँच श्रेणियों में बाँटी जा सकती हैं।<sup>१</sup> वे शक्तियाँ हैं : प्राविधिक शक्तियाँ, ( Technical Forces ), प्रबन्ध सम्बन्धी शक्तियाँ ( Managerial Forces ), जोखिम तथा उतार-चढ़ाव ( Forces of Risks and Fluctuation ) की शक्तियाँ। इनमें से प्रत्येक शक्ति में मेल खाते हुए एक आदर्शाकार इकाई है जिसे क्रमशः प्राविधिक आदर्श इकाई, प्रबन्ध आदर्श-इकाई, वित्तीय आदर्श इकाई, बाजार-आदर्श इकाई तथा जीवित्त्व ( Surviving ) आदर्श इकाई कहा जाता है। किसी व्यावसायिक इकाई का अन्तिम आकार अन्ततः विभिन्न आदर्श आकारों के एक दून्ने से मुमुग्ध हो जाने पर निर्भर करता है। अब हम इन विभिन्न आदर्श इकाइयों पर विचार करेंगे।

प्राविधिक आदर्शाकार इकाई (The Optimum Technical Unit) प्राविधिक विशेषज्ञ के द्वारा प्राविधिक आदर्शाकार निर्धारित होता है और बाकी चार आदर्शाकार बिन्दुल छोड़ दिये जाने हैं। यह (१) धन-विभाजन तथा (२) प्रक्रियाओं के समेकन के आर्थिक लाभ का परिणाम है।

1. Robinson, op cit pp. 16-17.

श्रम-विभाजन के मुख्य आर्थिक लाभ हैं (क) प्रत्येक श्रमिक की कुशलता में वृद्धि, (ख) उम समय की बचत, जो एक काम न दूसरे काम के लिए स्थानान्तरण में बर्बाद होता है; तथा (ग) बड़ों-बड़ों मशीनों का आविष्कार जो श्रम में कमी करता तथा एक आदमी को अनेक आदमियों के बराबर काम करने में समर्थ करता है। श्रम-विभाजन के सिद्धान्त के लिए आवश्यक है कि फर्म इतना बड़ा हो कि वह अधिक से अधिक लाभदायक श्रम-विभाजन के लायक हो। जब बहुत से कामों की अपेक्षा कम यांत्रिक संचालना का स्थान लेने के लिए किसी बड़ी मशीन का रूप निर्धारण किया जाता है तब समेकन को उत्पत्ति होती है। श्रम-विभाजन की प्रक्रिया उलट जाती है और किसी काम को पूर्ण के लिए पहले को अपेक्षा कम निमित्त प्रक्रिया को आवश्यकता होती है। समेकन से जो आर्थिक लाभ प्राप्त होते हैं वे हैं नियत लागत व्यय में कमी तथा उत्पादन की वृद्धि के अनुपात में निर्माण तथा संचालन व्यय में कम वृद्धि। प्रक्रियाओं के समुलन से प्राविधिक इकाई निर्धारित होती हैं। हो सकता है कि आर्थिक लाभों का होना भी बन्द हो जाय लेकिन आर्थिक हानियों का होना अवश्य ही बन्द हो जायगा। यही कारण है कि प्राविधिक आदर्शाकार इकाई न्यूनतम, न कि अधिकतम, परिमाण निर्धारित करती है, अधिकतम इकाई का निर्धारण अन्य शक्तियों के द्वारा होता है। उदाहरण के लिए यदि १०,००० इकाई के उत्पादन में ही आर्थिक लाभ अपनी जन्मि सोमा पर पट्टुच जाने हैं और १०,००० इकाई में अधिक उत्पादन के बाद भी आर्थिक हानि शुरू नहीं होती है तो प्राविधिक आदर्शाकार का न्यूनतम आकार १०,००० इकाई का उत्पादन ही है और अधिकतम आकार का निर्धारण तो अन्य शक्तियों के द्वारा होगा।

**प्रबन्ध सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई (The Managerial Optimum Unit)**—ऐसी इकाई भी प्रबन्ध-सम्बन्धी कृत्यो ( Functions ) की प्रक्रिया में श्रम-विभाजन तथा समेकन के आर्थिक लाभों व हानियों का परिणाम है। इस सम्बन्ध में श्रम-विभाजन का आर्थिक लाभ यह है कि विशिष्ट योग्यता का पूरा उपयोग किया जा सकता है तथा किसी काम के सम्बन्ध में पूरी जानकारी इस काम पर ध्यान-मग्नता के द्वारा प्राप्त की जा सकती है। उम प्रबन्धकर्ता को, जिसे कच्चे माल का क्रय करना है, पहले जमाने के प्रबन्धकर्ता की तरह अन्य सँकड़ों प्रकार के बोझ से पिमना नहीं है। लेखापाल को लेखा की बहियों तथा टाइपराइटर दोनों जगह काम नहीं करना पड़ता। महा प्रक्रियाओं के समेकन का उदाहरण मशीन बही लेखन (Machine Book Keeping) है। प्राविधिक शक्तियों के विपरीत, इन अवस्था में आर्थिक लाभों की समाप्ति के शीघ्र पश्चात् ही आर्थिक हानियां शुरू हो जाती हैं। एक अमुक आकार के बाद मूशोकरण ( Co-ordination ) या समन्वय में पैदा होने वाली कठिनाइयां ही प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई की उपरी और निचली सोमाओं का निर्धारण करती हैं। अधिकार समर्पण ( Delegation of authority ) के हेतु कर्मचारी समुदाय ( Staff ) समूहों के विभिन्न प्रणालियों को काम में लाकर प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई को अधिक प्रशस्त करने के लिए प्रयत्न किये गये हैं, रेखा व कर्मचारियों समुदाय प्रणाली ( Line and Staff

System) तथा वृत्तीय योजना ( Functional Plan ) में प्रयत्न के कतिपय उदाहरण हैं ।

**आदर्शाकार वित्तीय इकाई (Optimum Financial Unit)**—किसी फर्म की उत्पादन लागत उम फर्म की पूंजी प्राप्ति योग्यता पर भी निर्भर करती है । पूंजी उगाहने का कार्य फर्म के आकार तथा ढांचे दाना का प्रभावित करता है, प्रथम तो व्याज के दर द्वारा और द्वितीय, किसी समय म अमुक्त व्याज दर पर विभिन्न कोटि के फर्म विन्ती खर्च उगाह सकते हैं । बड़े आकार के फर्म को इस सम्बन्ध में हमेशा सुविधा प्राप्त है । क्योंकि फर्म आकार में जितना ही बड़ेगा उम उतने ही सन्ने दर पर पूंजी प्राप्ति होगी । उत्पादन जिस रीति में बढ़ता जायगा, वित्तीय व्यय उसी रीति में कम होता जाता है । अतएव वित्तीय शक्ति न्यूनतम या अधिकतम आकार का निर्धारण नहीं करती ।

**बाजार सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई**—किसी फर्म के सम्पूर्ण व्यय पर अय-विक्रय का पर्याप्त प्रभाव रहता है । अतः ये आदर्शाकार फर्म तथा उद्योग के ढांचे को पर्याप्तत प्रभावित करते हैं । आदर्शाकार बाजार इकाई वृहत अय विक्रय के आर्थिक लाभ व हानियों का परिणाम है । जब कोई बड़ा फर्म बड़ी मात्रा में खरीदारी करता है तो वह सस्ते दाम पर चीजों की खरीद कर सकता है । उममें मोल-भाव करने की अधिक शक्ति होती है, वह विशेषज्ञ सेनाओं की सेवाय प्राप्त कर सकता है, तथा वह यातायात व्यय में बचत कर सकता है, लेकिन बड़ा फर्म खरीदारी में की गयी गलतियों का आसानी से निराकरण नहीं कर सकता । वृहत परिमाण विन्ती के ये आर्थिक लाभ हैं पर्यटकों की विन्ती में बचत, कम स्टाक तथा व्याज में बचत तथा फर्म के द्वारा अनेक कोटि के स्टाक रखे जाने की क्षमता में वृद्धि । जो फर्म सतत बढ़ता जाता है, वह विन्ती सम्बन्धी आर्थिक लाभों को उस अवस्था में भी प्राप्त कर सकता है जब उमने प्राविधिक आदर्शाकार इकाई तथा प्रबन्ध आदर्शाकार इकाई प्राप्त कर ली है । अतः पूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में वृहत्तर उत्पादन से हानि वाली हानियों के मुकाबले में विक्रय में आर्थिक लाभ के बाद जो शेष प्राप्त होगा, उमों में सन्तुलन का प्राप्ति होगी । पर अपूर्ण प्रतियोगिता की हालत में यह सम्भव नहीं कि फर्म विक्रय आदर्शाकार, या कोई भी आदर्शाकार प्राप्त कर सके ।

**आदर्शाकार जीव सुइकाई (The Optimum Survival Unit)**—जब तक हम लाया ने यह मान रखा है कि उत्पादित माल की माग बराबर कायम है । लेकिन व्यवहार में माग सम्बन्धी परिवर्तन वृहत ज्यादा हुआ करता है । माग में परिवर्तन की सम्भा बना एक अनिश्चिन्ता पर पैदा देती है तथा उत्पादनकर्ता को अपने फर्म की आकार योजना बनाते समय इस परिवर्तन का खयाल रखना पड़ता है । जब माग स्थिर है तब उत्पादनकर्ता यह चाहेगा कि उमका फर्म सर्वाधिक बड़ा आकार का हो, तथा वह सर्वाधिक विनिष्ट मशीनों का उपयोग करेगा । लेकिन यदि माग बदल गयी तो विनिष्ट मशीनों को अन्य कोटि के माल उत्पादन के लिये नहीं बनाया जा सकता । अतः उस फर्म की समाप्ति हो जाती है । इसके विपरीत वह फर्म, जो स्थिर माग की दृष्टि से अपनी मशीनों की सापेक्षिक अविनिष्टता के कारण कम कुशल है, माग के परिवर्तन होने पर आसानी से अपने को नवीनयी कोटि के माल उत्पादन के लिये

बना सकती है। अतएव माग परिवर्तन की सम्भावना लघुतर आदर्शाकार जीवत्सु इकाई का कारण बन जाती है।

किसी फर्म ने किस हद तक आदर्शाकार की प्राप्ति में सफलता प्राप्त की है— यह व्यवसाय की प्रवृत्ति पर निर्भर करता है। ऐसा हो सकता है कि यदि किसी फर्म ने प्राविधिक या प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार की प्राप्ति कर ली है तो उमने अन्य प्रकार के भी आदर्शाकार की प्राप्ति कर ली हो। कतिपय उद्योगों को इस दृष्टि से अन्य उद्योगों की अपेक्षा अधिक मुविधा प्राप्त होती है क्योंकि विभिन्न प्रकार के आदर्शाकार उत्पादन की एक ही मात्रा में समान रूप में सहायक हो और साहसी को शायद ही किसी कठिनाई का सामना करना पड़े। लेकिन अनुभव बताता है कि कतिपय शक्तियों के सम्बन्ध में जो आदर्शाकार व्यवसाय के एक अमुक्त आकार में प्राप्त हो जाता है वह आकार दूसरी कोटि की शक्ति के लिए अनुकूल नहीं होता। उदाहरण के लिए प्राविधिक आदर्शाकार इकाई १५००० इकाइयों की हो सकती है, प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई १२००० इकाइयों की तथा बाजार आदर्शाकार इकाई २०,००० इकाइयों की और इसी प्रकार आगे। अन्तिम आदर्शाकार उस उत्पादन दर के द्वारा निर्धारित होता है जिस पर सम्पूर्ण आर्थिक लाभ सम्पूर्ण आर्थिक हानियाँ से सन्तुलित हो जाता है। इस कठिनाई से पैदा होने वाली समस्या मामूली नहीं है। इस समस्या का हल निकालने के प्रयत्न ने आधुनिक व्यावसायिक ढांचे पर अपनी महत्वपूर्ण प्रतिक्रिया छोड़ी है। उदाहरण के लिए, प्रत्येक सुगठित फर्म इसलिए सुगठित है कि इसका प्रबन्ध आदर्शाकार अन्य आदर्शाकार इकाइयों से बड़ा है। इंजीनियरिंग उद्योग में यह एक स्वाभाविक प्रवृत्ति है कि प्रविधि की दृष्टि से आदर्शाकार एक संचालन सम्बन्धी सुगठन की अपेक्षा बड़ा है। वृहत् भण्डारों तथा एक ही फर्म को बहुत सारी दुकानों के उद्भव तथा बाजार सम्बन्धी आदर्शाकार के बीच घनिष्ठ सम्बन्ध है।

उपर्युक्त विवेचन विन्कुल सामान्य विवेचन है यद्यपि उसमें प्रायः सभी उद्योगों में पायी जाने वाली एक प्रवृत्ति का उल्लेख है—वह प्रवृत्ति है उत्पादन के औसत व्यय को कम से कम करना। आदर्शाकार फर्म वास्तव में है या नहीं, यह सदिग्ध है, क्योंकि फर्म आदर्शाकार तभी हो सकती है जब सम्पूर्ण बाजार का क्षेत्र बड़ा हो तथा प्रतियोगिता पूर्ण हो। यदि प्रतियोगिता पूर्ण है, तब फर्मों के आदर्शाकार होने की प्रवृत्ति जोर पर होगी क्योंकि पूर्ण प्रतियोगिता माग मूल्य को सर्वाधिक दक्ष आकार वाली फर्म को उत्पादन लागत में अधिक नहीं होने देगी। जो फर्म आदर्शाकार फर्म से कम या अधिक उत्पादन करेगी उसका उत्पादन लागत व्यय औसत, लागत व्यय से अधिक होगा। जन इनका उत्पादन हानिकारक होगा और अन्ततोगत्वा इनकी स्थिति समाप्त हो जाएगी। पूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में केवल आदर्शाकार फर्म ही अपनी उत्पादन लागत पूरा कर सकती हैं। जब किसी फर्म की सीमान्त आय सीमान्त लागत के बराबर हो तब यह फर्म सन्तुलन (Equilibrium) को प्राप्त होती है। विज्ञय मूल्य की नोमान्त आय कुल आय में एक योग है जो उत्पादन की एक और इकाई की विशिष्टता में प्राप्त होती है। नोमान्त लागत कुल लागत में योग है जो एक और इकाई के

उत्पादन के कारण व्यय करना पड़ता है। जब तक सीमान्त आय सीमान्त लागत से अधिक है फर्म की प्रवृत्ति बढ़ने की रहती है, लेकिन जब सीमान्त लागत सीमान्त आय से अधिक है तो फर्म की प्रतिक्रिया विपरीत दिशा में होगी। पूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में सीमान्त आय सीमान्त कीमत के बराबर होती है, अतः सीमान्त आय तथा सीमान्त लागत कीमत के बराबर हो जाती है। जब फर्मों की संख्या कई होती है तब कीमत सन्तुलन में औसत लागत के बराबर होती है अन्यथा पुराने फर्म मिट जायेंगे और नये फर्म व्यवसाय में प्रविष्ट होंगे। अतएव, औसत लागत की सीमान्त लागत के बराबर होना ही चाहिए और ये दोनों कीमत के बराबर होती है। दूसरे शब्दों में, यह फर्म आदर्शाकार को प्राप्त हुआ है और इसकी औसत लागत में कमी होना बन्द हो गया, लेकिन इनमें वृद्धि शुरू नहीं हुई है तब यह साफ है कि ऐसी स्थिति में औसत लागत सीमान्त लागत के बराबर हो। जब प्रतियोगिता पूर्ण है तब परिस्थिति अधिक पेचीदा होती है। एक सीमा तक तो फर्म को औसत लागत कम करने की सम्भावना को दृढ़ निकालने की प्रेरणा मिलती है किन्तु उद्योग के कुल उत्पादन की दृष्टि से इसका उत्पादन अधिक है। अतः हा सचता है कि विनाश कीमत में कटौती किये बिना उससे लिए अत्युत्पादन मात्र का बंध डालना सम्भव नहीं हो। ऐसी हालत में औसत व्यय को कम करने के लिए उत्पादन को बढ़ाना लाभदायक नहीं भी हो सकता है क्योंकि अधिक उत्पादन के कारण लागत में प्राप्त वचत से विक्री मूल्य में कटौती के कारण घाटा अधिक होगा। अपूर्ण प्रतियोगिता की हालत में फर्म के लिए आदर्शाकार की प्राप्ति कतई सम्भव नहीं होती। वास्तविक दुनिया अपूर्ण प्रतियोगिता की दुनिया है तथा वास्तविक जीवन में चायद ही आदर्शाकार की प्राप्ति होती हो। हम अपूर्ण मानवी के लिए आदर्शाकार अप्राप्य आदर्श ही है।

### बृहत् व लघु व्यवसाय

#### बृहत् माप व लघु माप संचालन के आपेक्षिक लाभ

‘ऐसा मानने का तार्किक कारण है कि यान्त्रिक तथा मानवीय विशेषीकरण (Specialisation) के लाभ उपलब्ध होने पर बृहत् माप उत्पादन का परिणाम विशेषतया बृहत्माप फर्मों तथा प्लांटों में कार्यान्वित किये जाने पर, महत्तम दक्षता होती है।’<sup>1</sup> एक संगठन के अन्तर्गत बृहत् संचालन का उपयोग बृहत् उत्पादन का द्योतक होता है। बृहत् माप संचालन के लाभों का इस प्रकार वर्गीकरण किया जा सकता है — (१) उत्पादन में मितव्ययिता (Economy), (२) प्रवन्ध में मितव्ययिता, (३) वित्तीय प्रशासन में मितव्ययिता, (४) धानारदारी में मितव्ययिता।

उत्पादन में मितव्ययिता—(१) बड़ा फर्म श्रम-व्यय में बचत करता है क्योंकि यह कच्चा माल तथा जलवन (Fuel) बड़ी मात्रा में और इसलिए सस्ता भी खरीदता है अतः इसे रियायती भाडा देना पड़ता है और इस तरह ट्रान्सपोर्ट में अनेक प्रकार से बचत करता है। इसका परिणाम फोरेरेन्स के शब्दों में ‘बौक व्यवहार’ (Bulk Transaction) होता है जिसके फलस्वरूप बृहत् परिमाण में सौदा करने का व्यय

लघु परिमाण में सौदा करने के व्यय से प्रायः अधिक नहीं होता, और इस प्रकार प्रति इकाई लागत अपेक्षाकृत कम होती है। किसी नये अभिकर्ता को १०,००० हजार रु० के आर्डर का सौदा करने में, या लिपिक को उसे दर्ज और नत्थी करने में उतना ही समय लगेगा, जितना १० रु० के आर्डर में।

(२) श्रम शक्ति का अधिक लाभपूर्ण उपयोग हो सकता है क्योंकि प्रक्रियाओं का विभाजन सम्भव है जिसका परिणाम श्रमविभाजन तथा विज्ञापनकरणके कारण बचन होगा।

(३) प्लाट तथा पूर्ति को अविलम्ब तथा पूरी क्षमता से चलाया जा सकेगा। भाग का अंदाज लगाया जा सकता है जिसमें मंदा तथा तेजी का भय नहीं रहता।

(४) सामान का अधिक फलदायक उपयोग हो सकता है—उप-उत्पादन (By-Product) निर्माण द्वारा या बेकाम माल की थोक बिक्री द्वारा।

(५) प्रमाणिकरण को आसानी से प्रयुक्त किया जा सकता है जिसका परिणाम प्रक्रियाओं के अन्तर्गत श्रेष्ठतर सूत्रीकरण (Better Coordination) होता है। और इस प्रकार बृहन्माप उत्पादन सम्भव हो जाता है।

(६) प्रति उत्पादित इकाई की कम लागत पर अनुसन्धानकर्ताओं के द्वारा खोज तथा विकास के कार्य चलाये जा सकते हैं। जिसका परिणाम उद्योग की प्राविधिक प्रक्रियाओं में बचत होता है।

(७) बड़ा फर्म एक वस्तु के उत्पादन में बेसी विशिष्टता प्राप्त कर सकता है कि वह प्लाट का उपयोग उस वस्तु के उत्पादन में कर सके।

प्रबन्ध में मितव्ययिता—(१) प्रति इकाई उपरिब्यय (Overhead Cost) विशेषकर नियत प्रभार, उत्पादन के उत्पादन में नहीं बढ़ेंगे।

(२) श्रेष्ठतर प्रबन्ध की व्यवस्था की जा सकती है जिसमें सर्वोत्कृष्ट भस्तिष्क जिसे बृहन् व्यवसाय प्राप्त कर सकता है, व्यवसाय के विभिन्न विभागों का प्रबन्ध कर सकते हैं। बृहन् व्यवसाय प्रबन्ध के कृत्यों (Functions) में बहूतेरे भागों में विभाजित कर देते हैं तथा प्रत्येक कृत्य के सम्पादन के लिए उन आदमियों को चुना जाता है जो रचि तथा अनुभव के कारण अपने स्थान के लिए सर्वाधिक अनुकूल होते हैं।

(३) बड़ा फर्म संगठन की मितव्ययिता को प्राप्त कर सकता है। श्रम का अधिक फुल सगठन तथा प्राप्त साधनों के अनुत्पन्न होने की क्षमता सर्वदा सम्भव है। फर्म व्यवसाय जितना ही बड़ा होगा वह उतनी ही खूबी के साथ योग्य आदमी को अनुकूल काम दे सकता है। यह विशेष योग्यता का भरपूर व्यवहार कर सकता है।

(४) बड़ा फर्म बहुत से पेटेंट, ट्रेडमार्क, तथा गुप्त विधियाँ पर काय कर सकता है तथा इनका लाभ दूसरे प्लांटों को दे सकता है, विभिन्न फर्मों तथा सर्वोच्च पेटेंट के सयोग के जरिये वह ऐसा कर सकता है और इस प्रकार वह फर्म की मितव्ययिता या एकाधिकार का लाभ उठा सकता है।

(५) तुलनात्मक आलेखन (Comparative Accounting) उत्पादन मान की मितव्ययिता, यथा लागत आलेखन, अपेक्षित प्रति इकाई कम

लागत पर व्यवहृत किये जा सकते हैं और मार्गल की आन्तरिक वचत (Internal Economy) प्राप्त की जा सकती है।

वित्तीय प्रशासन में मितव्ययिता—(१) बड़ा फर्म सस्ते दर पर पूंजी प्राप्त कर सकता है क्योंकि इसमें यहाँ पूंजी अधिक निरापद अवस्था में रहती है, और चूँकि इसका उपाजन प्रायः बड़ा होता है, अतः यह अपनी पूंजी का एक अक्षयपूर्ण विनियुक्त कर सकता है। छोटे फर्म की बहुत थोड़ी अक्षय पूंजी (Share Capital) होती है और उसे लघुकालीन-धर्म पर ऊँचे दर से ऋण लेना पड़ता है, अतः इसे बड़े फर्म की अपेक्षा जास्तिम उठाना पड़ता है।

(२) बड़े फर्म को अपनी प्रतिभूतियों (Securities) के प्रचलन (Flotation) करने में छोटे फर्मों की अपेक्षा कम खर्च लगता है। बड़े फर्म को लाभ तथा हानि के संचयन ( Pooling of the Profits and Losses ), बाह्य बाजार की अनस्थायी के अध्ययन की अधिक योग्यता तथा योग्यतर प्रशासन के कारण जोखिम की मात्रा पयः प्त रूप में कम होगी।

(३) बड़ा फर्म, वैयक्तिक तथा सामूहिक रूप से छोटे फर्म की अपेक्षा आय सम्बन्धी स्वायत्तता का अधिक प्रदर्शन कर सकता है। ऐसा इसीलिए होना है कि बड़े फर्म के लाभ और हानि की दर एक सञ्चित दायरे में घटती और बढ़ती है। इसके विपरीत फर्म जितना ही छोटा होगा लाभ तथा हानि की मात्रा उतनी ही बड़ी होगी। बहुत अधिक सफल छोटे व्यवसाय के लाभ की दर बहुत ही ऊँची होगी और हानि भी उस दर से होगी। लेकिन बड़े फर्म की ऐसी निरन्तरता औसत के निकट होती है।

(४) यह भी सम्भव है कि छोटे व्यवसाय का प्रत्याय (Return) मूलतः लघुकालीन प्रत्याय हो। क्योंकि लागत के आँकड़े स्वामी संचालक की योग्यता तथा उन्में प्रतिस्थापित करने की कठिनाई की पूर्ति करने की गुंजाइश नहीं रख छोड़ते। केवल बड़ा फर्म ही आत्मानो से व्यवसाय की निरन्तरता को विगाडे बिना ऐसे प्रतिस्थापन का कार्य कर सकता है।

(५) मन्दी तथा व्यावसायिक कठिनाई के समय बड़े फर्म को अपेक्षित अधिक वित्तीय साधन प्राप्त हो सकते हैं। यद्यपि सभी व्यवसाय में अनिश्चितता के तत्व विद्यमान हैं, फिर भी इसका वास्तविक प्रभाव बड़े इकाई पर थोड़ा और छोटी इकाई पर अधिक होता है। हो सकता है कि छोटे व्यवसायी का वच जाना किसी एक व्यवहार (लेन देन) की सफलता पर आधारित हो। इसके विपरीत बड़े फर्म को साधन अधिक प्राप्त होते हैं तथा आय अनेक कोटि की होती है। हानि तथा विफलताओं की सख्या छोटे मनुष्यों की मौलिक कमजोरी का इजहार पैदा करती है।

(६) एक बड़ी कम्पनी अपनी हानि को अपने लाभ से संतुलित करके, की प्रवृत्ति रखती है, यह निज का धीमा व्यवसाय करती है जो छोटा फर्म करने में असमर्थ है। जब एक क्षेत्र में कार्य बन्द हो जाता है तो नये क्षेत्र में कार्य प्रारम्भ होता है। इसका यह अर्थ हुआ कि वर्ष का लाभ नये माल के प्रयोग लागत के कारण कम हो जायेगा, लेकिन व्यवसाय का सामामेलित व्यक्तित्व प्रतिवर्ष बना रहेगा। हो सकता है कि अद्ययारी को

बैंकिंग रीति पर थोड़ा कम मुनाफा मिले लेकिन लाभ पाने की निश्चिन्ता लघुप्रत्याय से होने वाली हानि को पूरि कर सकती है ।

(७) असंव्य ऋणों के उन्मूलित होने की ज्यादा सम्भावना है । फर्म के एकाधिकारिक (Monopolistic) होने पर ऋणों ऋण का मुग्तान करने से इनकार नहीं कर सकता, चूकि उनको यह डर बना रहता है कि वही ऐसा न हो कि उने माल का मिलना बन्द हो जाय ।

बाजारदारी में मितव्ययिता—(१) बड़े परिमाण में विक्री के द्वारा बड़े फर्म की विक्री व्यय में बचत होती है । थोक परिमाण में माल दूसरी जगह भेजे जा सकते हैं जिसका परिणाम प्रति इकाई प्रेषित माल में बचत होता है ।

(२) विज्ञापन लागत प्रति उत्पादित इकाई बहुत कम होगी यद्यपि विज्ञापन पर खर्च की गयी रकम वास्तव में बहुत अधिक हो सकती है ।

(३) बड़ा फर्म लाभपूर्व रीति से विप्रेय और विवरण अभिकर्ताओं को कार्यरत रख सकता है ।

(४) सभी चालू किस्म के मालों की पूरि की जा सकती है लेकिन केवल उन्ही फर्मों के द्वारा जिनका पार्श्विक समेकन (Lateral Integration) हुआ है ।

(५) बड़ा फर्म प्राप्त आदेशों को पूरि गीघृता में कर सकता है चाहे उन आदेशों का आकार कितना ही बड़ा क्यों न हो ।

(६) चूकि बड़ा फर्म देश भर के बाजार के लिए सब तरह के मालों का निर्माण करता है, अतः यह दोहरे भाडे (Cross Freight) को समाप्त कर सकता है । ऐसा देश के विभिन्न भागों में उमी प्रकार की विभिन्न फर्मों के संयोग के द्वारा हो सकता है ।

(७) व्यवसाय विस्तार के साथ व्यापार चिह्न (Trade Mark), स्थानि तथा डिजाइन के मूल्य में वृद्धि होगी ।

बड़े फर्म की दुर्बलताएँ—किन्तु एक छोटे आदमी को कुछ ऐसी सुविधायें प्राप्त हैं जो बहिन्य परिस्थितियों में उने सफलतापूर्वक बड़े निर्माता कर्ता (Manufacturer) या व्यापारी से प्रतिदोषिता करने में समर्थ कर सकती हैं, और इन्हीं कारणों से फिर भी छोटे फर्म सफलतापूर्वक कायम हैं यद्यपि दीर्घमान संचालन की ओर प्रवृत्ति बढ रही है । एक दीर्घमान निबोकिता कुछ हद तक अपने मानह्व काम करने वाले व्यवस्थापकों को दया पर निर्भर करता है; हाल कि उने ऐसा अवसर प्राप्त है कि वह सगठन-सोपना वाले व्यक्तियों को चुने, फिर भी उनका चुनाव दोषपूर्ण हो सकता है । हां मचना है कि उनके द्वारा नियुक्त किये आदमी में सफलता के अधिकान तत्व विद्यमान हो, लेकिन नैतिकता या अन्य दोष की वजह से उनमें पूर्णतः में विद्वाममानता की कमी हो । जो भी हा, यह सम्भव नहीं कि एक बदनगरी प्रबन्धकर्ता या व्यवस्थापक उतना ही दिल लगाकर काम करे जितना कि वह व्यक्ति, जिनकी सफलता व विफलता अपने ही चौरत्रे-पन पर निर्भर करती है । पुन एक छोटा नियुक्तिकर्ता (Employer), बहिन्य उम आदमी के जो अपनी शक्ति के विवरण के कारण लाभ उजना है, प्रत्यक्ष निरीक्षण के



कारण निस्सन्देह अधिक लाभ उठा सकता है। इसके अतिरिक्त बड़े फर्म में ऐसे बहुत से काम हैं जो वस्तुतः आवश्यक हैं लेकिन प्रत्यक्ष रूप से उत्पादन में सहायक नहीं हैं, जैसा वही लेखन की लम्बी प्रणालियाँ, जो छोटे फर्म में बहुत थोड़ी हैं। बड़े फर्म के बृहत् स्टाफ से जो लाभ प्राप्त होता है वह छोटे फर्म में छोटे आदमियों के द्वारा वैयक्तिक आवश्यकताओं के किये अध्ययन के बराबर हो सकता है। कुछ ऐसे व्यापार में भी, जहाँ पूँजीवाद सर्वोपरि है, हाथ का काम बिल्कुल सम्प्राप्त ही नहीं हो गया है। बहुत से जूता बनाने वाले वैयक्तिक अवस्थाओं का ऐसा अध्ययन करते हैं कि हाथ से बनाये गये जूते में विभिन्नता प्राप्त करना ही इनके लिए लाभदायक है।

लेकिन बड़े फर्म की छोटे फर्म से तुलना में कोई लाभ नहीं क्योंकि बृहत् उत्पादन के लाभ इतने सुनिश्चित हैं। इस सम्बन्ध में यह समझ रखना चाहिए कि कतिपय निर्धारित अवस्थाओं में फर्म की वृद्धि पर एक स्वाभाविक राक लग जाती है और वे शक्तियाँ जो ऐसे राक टगाती हैं लघुतम व्यवसाय की अक्षुण्णता को बनाये रखती हैं।

यह भी नहीं भूलना चाहिए कि दीर्घमाप व्यवसायों का विकास विवेकरहित आसय (Irrational Motive), वाणिज्य सम्बन्धी प्रतिष्ठा की अभिलाषा, प्रभुत्व के लिए सघन और अन्त में प्राप्ति विषयक तृष्णा से निर्धारित होता है। ऐसे विचारों का कार्यान्वयन और अधिक बढ़ जाता है, यदि फर्मों की तथाकथित स्वयं अर्थपूर्ति प्रबन्धक अभिवर्तियों द्वारा बढ़ जाती है और इस प्रकार फर्मों को पूँजी बाजार पर निर्भर रह बिना विस्तृत हाने का अवसर मिल जाय और परिणामस्वरूप उमे व्याजदर नियमन से छुट्टी मिल जाय। दूसरा शानिकारक सामाजिक परिणाम यह होता है बृहत्माप उत्पादन कर्मचारियों को श्रमिक वर्ग की श्रेणी में परिणत कर देता है। इन कतिपय निष्कर्षों की दृष्टि से हम बृहत् माप परिव्वालन (Large Scale Operation) के प्राप्त करने की विविध विधियों पर विचार करेंगे।

बृहत्माप परिव्वालन को कार्यान्वित करने की विधियाँ—हम लागो ने आगे यह देखा कि व्यवसाय संस्थापनों की (Business Undertakings) वृद्धि की प्रवृत्ति दो प्रकार से होती है। प्रथम विधि है किसी एक प्लांट या संस्थापन की प्रवृत्त विकास या समुच्चयन से स्वाभाविक वृद्धि। इस प्रकार की वृद्धि रूप में केन्द्र मूलक (Concentric) होती है, क्योंकि प्लांट धर्मैर किसी उल्लेखनीय परिवर्तन, के अपने मूल के इर्द गिर्द ही विस्तार प्राप्त करता जाना है। उदाहरणतः एक कपड़े की मिल केवल १०,००० तन्तुएँ में उत्पादन कार्य प्रारम्भ करे लेकिन वर्षों तक समय-समय पर तन्तुओं की संख्या में वृद्धि करती जाय और अन्त में तन्तुओं की संख्या १००,००० हो जाय जो किसी एक इवाई के लिए अधिकतम संख्या है। दूसरी विधि है किसी एक नियन्त्रण के अतर्गत समान या अलग-अलग संस्थापनों के सम्मिश्रण या केन्द्रिकरण के द्वारा वृद्धि। इस प्रकार की वृद्धि एकीकरण (Integration) के द्वारा होती है। यह एकीकरण (१) क्षैतिज (Horizontal) (२) लज (Vertical) स्वतन्त्रीय या भुज्जीय (Lateral) तथा कर्णाय (Diagonal) हो सकता है।

क्षैतिज या समानान्तर या इकाई एकीकरण—जहां बैसी इकाइयाँ या औद्योगिक स्थापन जो एक ही प्रकार की वस्तुएँ, जैसे मोटर गाड़िया, बनाने में सलग्न हैं एक व्यवस्था के अन्तर्गत कर दी जाती हैं वहाँ क्षैतिज संयोग का उद्भव होता है। यहाँ दो या अधिक फैक्ट्रिया जो उत्पादन की एक अवस्था में सलग्न हैं, संयुक्त हो जाती हैं। जो

क्षैतिज एकीकरण

(Horizontal Integration)

१	मोटर गाड़िया	मोटर गाड़िया	मोटर गाड़िया	→ बाजार
२	कपड़े की मिल	कपड़े की मिल	कपड़े की मिल	→ बाजार
३	खांड की मिल	खांड की मिल	खांड की मिल	→ बाजार
४	कोयले के स्थानीय व्यापारी	कोयले के स्थानीय व्यापारी	कोयले के स्थानीय व्यापारी	→ बाजार

चित्र न० १

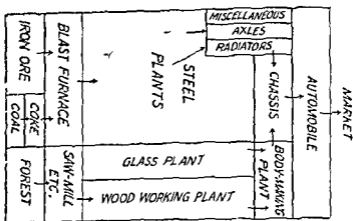
फर्म एक ही धरातल या व्यवसाय में एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी हैं या जो समान व्यवसाय के क्षेत्र में हैं, एक दूसरे के पास संयुक्त हो जाते हैं। यह सबसे अधिक प्रचलित कोटि का एकीकरण है जो उपभोक्ताओं के लिए सबसे अधिक हानिप्रद सिद्ध हुआ है। यह एकाधिपत्य स्थापित करने का सर्वश्रेष्ठ उदाहरण है।

क्षैतिज एकीकरण से होने वाले लाभ महत्वपूर्ण हैं। केन्द्रीकृत शोक खरीद, केन्द्रीकृत विसिष्ट सेवाओं, जैसे खोज व इंजीनियरिंग तथा सम्मिश्र विज्ञापन, के लाभ अनिद्विग्य हैं। ऐसा सम्भव है कि सम्मिश्रण (Consolidation) के द्वारा प्लांटों की पुनर्व्यवस्था के परिणामस्वरूप एक ही स्थान पर अधिकतम मात्रा में उत्पादन हो, तथा प्रत्येक प्लांट को सर्वाधिक अनुकूल काम मिले। सबसे बड़ा लाभ यह है प्रतियोगितात्मक बल में अधिक वृद्धि हो जाती है, क्योंकि सम्मिश्रण से बाजार मूल्यों पर नियन्त्रण का दायरा बढ़ जाता है।

लम्ब या प्रक्रिया एकीकरण (Vertical or Process Integration)— लम्ब एकीकरण से जो आकार वृद्धि होती है वह क्षैतिज एकीकरण वाली आकार वृद्धि से बहुत भिन्न है। लम्ब एकीकरण के अन्तर्गत उन संगठनों का एकीकरण होता है जो विभिन्न धरातलों पर स्थित होते हैं या जो एक ही उद्योग की क्रमिक अवस्थाओं या व्यापार का प्रतिनिधित्व करते हैं। यह निर्मित वस्तु की निर्मित प्रक्रियाओं या अवस्थाओं का ऐंघण है जो कच्चे माल से प्रारम्भ होकर निर्मित से गुजरते हुए, निर्मित वस्तु तथा तन्मन्बन्धी वितरण में समाप्त होता है। जो संगठन संयुक्त होते हैं वे एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी नहीं बल्कि एक के ऊपर दूसरा इस भाँति स्थित होते हैं और एक, दूसरे की निर्मित वस्तु का कच्चे माल की तरह प्राप्त करता है। उपभोग की प्रत्येक इकाई एक निर्मित वस्तु बनानी है जो दूसरी प्रक्रिया (इकाई) के लिए कच्चा माल हो आनी है, इस तरह यह काम उस समय तक चलना है जब तक वस्तु पूर्णरूपेण बन न जाय। लम्ब एकीकरण का उल्लेखनीय उदा

हैं कच्चा लोहा (Pig Iron), लोहे को गलाई (Smelting) तथा लोहे व इस्पात में तरह-तरह की चीजों का निर्माण। टेक्साटाइल उद्योग द्रुमरा उदाहरण है जहाँ धुनाई, कनाई तथा बुनाई जैसी सम्बद्ध प्रक्रियायें एक संगठन के अन्तर्गत सम्पादित होती हैं। ऐसे एकीकरण में आधारभूत (Basic) या खनिज उद्योग (Extractive) से लेकर निर्मित वस्तु तक—और बाजारदारी तर भी, सभी अवस्थाएँ एक में मिल जाती हैं। इन अवस्थाओं को प्रायः उद्धारणात्मक (Extractive) (कच्चा माल) विरूपणात्मक (Analytical) (जगों का तनुकरण) (Fabrication), एकीकरण निर्मित माल बनाने के लिए जगों का एकत्रित करना (Assembling) तथा बाजारदारी (Marketing) कहा जाता है। हमारे देश में रेल के क्षेत्र में हम लम्बे एकीकरण का उदाहरण पाते हैं। उदाहरणतः ६० पी० रेलवे जी० आर्ट० पी० रेलवे के साथ एकीकृत है या ईस्ट इण्डिया रेलवे के साथ या बी० बी० व सी० आर्ट० रेलवे के साथ और व्यावहारिक क्षेत्र में यह ममी रेल एक प्रणाली की तरह काम करती है। हम लोग इस तरह एकीकरण की व्याख्या करने के लिए मोटरगाड़ी निर्माण का उदाहरण लेंगे।

### लम्बे एकीकरण (Vertical Integration)



चित्र न० २

यह उन इकाइयों के एकीकरण का उदाहरण है जो सामान्यतः स्वतन्त्र हैं या कम से कम अभी हाल तक अलग-अलग स्वतन्त्र थीं। यहाँ पर ध्यान दिवायणीय है कि यह उन सम्पत्तियों का पूर्णतः एकीकृत समूह है जिसमें कच्चे माल से लेकर माल बाजार तक की निम्नलिखित प्रक्रियाएँ सम्पादित होती हैं। एकीकरण के पहले कच्चे माल कच्चा लोहा, कोयला, जंगल का स्वामित्व—तीन विभिन्न फर्मों के हाथ में होगा तथा गलाई, कनाई, बुनाई, लकड़ी का चिराई तथा चीन्हा निर्माण कई अन्य विभिन्न फर्मों के द्वारा सम्पादित होंगे। मोटरगाड़ी निर्माता मोटरगाड़ी का प्रेम पहिया आदि बनाने

के लिए इस्पात खरीदेगा लेकिन एकमेल तथा अन्य बहुत से पुर्जों दूमरे से बनवायेगा। एकीकरण के काम की समाप्ति के बाद वह मोटरगाड़ी को बाड़ी दूमरी जगह बनायेगा। जब माल बिना के लिए बनकर तैयार है तब वह विक्री का कार्य किसी विनरज कम्पनी को सौंप देगा। अब एकीकरण हो जाने के बाद सभी क्रमिक प्रक्रियाएँ कच्चे माल से माटर-गाड़ी निर्माण तक एक ही मगठन के हाथ में हैं।

एकीकरण उम निर्माता से आरम्भ हो सकता है जा पूर्ति तथा बाजार पर नियन्त्रण की अभिलाषा करता है, यह उम विनता में प्रारम्भ हो सकता है जो विक्रेय मात्र पर ज्यादा अच्छा नियन्त्रण चाहता है, यह कच्चे माल के उस उत्पादन कर्ता से प्रारम्भ हो सकता है जो माल का विकास चाहता है या इसकी उत्पत्ति सभी पक्षा के पारस्परिक हिता की मान्यता के फलस्वरूप हो सकता है।<sup>१</sup>

उन उद्योगों में जिनमें निम्नांकित लक्षण पाये जाते हैं, लम्बे एकीकरण की प्रवृत्ति पायी जाती है।

(१) जहाँ उत्पादित माल का गुण ( quality ) महत्वपूर्ण है। यहाँ निर्मित माल कच्चे माल का निर्धारण करता है। अब कच्चे माल पर नियन्त्रण आवश्यक हो जाना है।

(२) जहाँ एक उद्योग का निर्मित माल दूसरे उद्योग के द्वारा कच्चे माल की तरह व्यवहृत होना है।

(३) जहाँ एक प्रक्रिया का अन्त स्वभावतः दूसरी प्रक्रिया के आरम्भ में होता है।

(४) जहाँ 'सन्तुलित उत्पादन' महत्वपूर्ण है यानी निर्मित के प्रत्येक स्तर पर विस्तृत उचित परिमाण में उत्पादन, जैसे कटाई और बुनाई, किया जा सके।

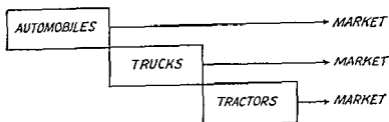
(५) जहाँ सुपुर्दगी (Delivery) के समय को दृष्टि में रखकर पूर्ति का नियन्त्रण करना है। एकीकरण इस दिशा में सहायता प्रदान करता है कि प्रत्येक प्लॉट में कम से कम माल का स्टॉक रखा जा सके।

मोटे तौर पर हम कह सकते हैं कि गुण-प्रधान मालों का उत्पादन करने वाले एकीकृत होते हैं तथा सस्ते मालों का उत्पादन करने वाले एक दूसरे से अलग होते हैं। निस्सन्देह यह एकीकरण भांडारीकरण (Storage) विषय, क्रय निरीक्षण तथा उत्पादन की एक अवस्था में दूसरी अवस्था में माल को ले जाने में परिवहन व्यय की दृष्टि से पूंजी को बचत करता है। लेकिन बृहत्माप उद्योगों को छोड़कर लम्बे एकीकरण शायद ही प्रगति कर सकता है, इस एकीकरण को उत्पादित माल की सादगी तथा लभ्यता में बड़ी सहूलियत होती है। लेकिन बूझ-उपक्रम का बड़ा होना अनिवार्य है, अब इसका सफलतापूर्वक नियन्त्रण करना और विशेषकर तब जब यह एकीकरण अममान इकाइयों से बना है, बहुत ही कठिन कार्य है। यद्यपि मगठन के व्यवस्था की आधुनिक विधियों ने बृहत् उपक्रमों को सफलतापूर्वक नियन्त्रित करना पहले से आसान बना दिया है फिर भी खतरा विस्तृत समाप्त हो गया हो, ऐसी बात नहीं है। जिन

उद्योग में ऊँचे दरज का एकीकरण हुआ है उनमें भी जोख के अभाव की प्रवृत्ति रहना है तथा उन्हें उत्पादन में परिवर्तना के अनुकूल होना चाहिए है।

**भुजीय या सम्बन्धित एकीकरण (Lateral or Allied Integration)**—जहाँ विभिन्न प्रकार की वस्तुएँ, फिर भी एक जाति की, एक ही संगठन के द्वारा निर्मित की जाती हैं, वहाँ भुजीय एकीकरण का जन्म होता है। कहने का अर्थ यह है कि विश्लेषणात्मक अवस्था की प्राप्ति के बाद विभिन्न फर्म विभिन्न वस्तुएँ अलग अलग न बनाकर एक ही साथ हो जाते और तब उन वस्तुओं का उत्पादन करते हैं। उदाहरणतः जब कच्चा लोहा विश्लेषणात्मक अवस्था में गलाई को पार कर जाना है तब वह अनेक प्रकार से तथा लोहा व इस्पात के माल निर्माण की बहुत सी प्रक्रियाओं में व्यवहृत होता है और इस प्रकार एक फर्म सुझा बना सकती है, दूसरी बेंची, तीसरी पिन और चौथी मछली फासन की बसी। जब ये फर्म साथ हो जाते हैं लोहा गलान का काम तो एक स्थान पर होता है, और ये वस्तुएँ तथा अन्य बहुत सी मिलती-जुलती चीजें एक ही फर्म के द्वारा निर्मित की जाती हैं। इसी प्रकार जब चमड़ा पका लिया गया हो तब घाड़े की जीन व लगाम, सूटकेस व थैले तथा बहुत-सी फगी चीजें (Fancy Goods) भुजीय एकीकरण के बाद अलग-अलग फर्म के द्वारा न बनायी जाकर एक ही फर्म के द्वारा बनाई जाती हैं। प्रोफेसर फ्लारेन्स के शब्दों में इस एकीकरण के द्वारा हम 'आधार को अधिक प्रशस्त करते हैं।'

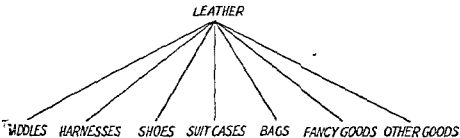
### भुजीय एकीकरण Lateral Integration



चित्र न० ३

भुजीय एकीकरण दो प्रकार का होता है विस्तारक (Divergent) तथा सक्चक (Convergent)। जब एक सामान से बहुत सी चीजें बनायी जाती हैं तब एकीकरण विस्तारक होता है और जब विभिन्न कच्चे मालों को एक वस्तु के निर्माण के लिए एकत्रित किया जाता है तब एकीकरण सक्चक होगा। विस्तारक एकीकरण में एक ही प्रक्रिया या उदगम से तरह-तरह के मालों का निर्माण होता है। लेकिन सक्चक एकीकरण की अवस्था में एक ही प्रक्रिया या बाजार में सामान के द्वाभूत होने हैं।

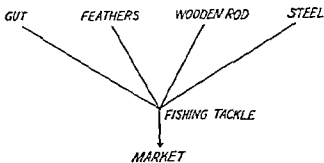
विस्तारक भुजीय एकीकरण  
(Divergent Lateral Integration)



चित्र न० ४

चमड़ा कच्चे माल का उद्गम है जिसमें जूत, लगाम, जूते, सूटकेस हाथ के घंटे फैंतो माल आदि फूट निकलते हैं। चूकि ये सभी समान प्रक्रिया में निवलते हैं तथा सबो का कच्चा माल एक ही है, अतः धाक की अर्थ-प्रणाली लागू होती। अब एक संगठन समान माल की खरीद करता है।

संकोचक भुजीय एकीकरण  
(Convergent Lateral Integration)



चित्र न० ५

यहा यह उल्लेखनीय है कि संकोचक एकीकरण में कच्चे माल अनेको प्रकार के होते ह, जैसे पख, रोदा, इस्पान, लकड़ी का डडा जिनमे मछलीमार (Angler) के लिये बनायो जाती है। वे सब एक ही बाजार में जमा होने हैं, अतः उन सबके लिए एक ही बाजार-व्यय होना है।

भुजीय एकीकरण लाभदायक रीति से उस स्थिति में किया जा सकता है जहा प्रक्रिया विभेय एक प्रकार के उत्पादन के लिए पूरे तौर से व्यवहृत की जा सकती ह तथा दूसरे व तीसरे प्रकार की प्रक्रिया जो पहिली प्रक्रिया से प्रमून होती है, बीच की रिक्तता (gap) की पूर्ति करे। यह एकीकरण वहा भी व्यवहृत होना है जहा उत्पादन एक

दिशा में बढ़ने के बजाय कई दिशाओं में बढ़े और इन प्रकार उत्पादन प्रमत्त जा रिक्तता है, उम्मीद पूर्ति के लिए जास्तिम उठाया जा सकता है। इस उद्देश्य में विभिन्नदिसीय विस्तारक एकीकरण का सगठन जाना कि यदि एक प्रकार के माण के लिए माण कम हो जाय तो इस क्षति की पूर्ति दूसरे प्रकार के माण उत्पादन की वृद्धि में हो। एक किस्म की पूर्ति की माण की समाप्ति से पैदा हुअन वाऊ जास्तिम या बढ़ती लागत से बचने के हेतु मयाअन एकीकरण के द्वारा बहत् फमा की रचना हो सकती है। भुजाय एकीकरण का सामान और माल का एकीकरण भी कहा जाता है।

**वर्णीय या सेवा एकीकरण (Diagonal or Services Integration)**—सेवा एकीकरण की उपति उम समय होती है, जब एक सगठन अपन अलगत सम्पादित हान वागी विभिन्न प्रकार की मुख्य उत्पादन प्रक्रियाओं के लिए आवश्यक मयाअन माल व मयाअन की स्वयं व्यवस्था करे। उदाहरणत एउ सगठन अपन डिजायन वा शक्ति की व्यवस्था कर सकता है अपनी मशीन व औजार स्वयं बना सकता है, तथा परम्पन के लिए अपनी बढाई की मयाअन का उपयोग कर सकता है। हो सकता है कि यह सगठन अपन प्रधान माल का बिनी के लायक बनाम के लिए मयाअन वस्तुओं का निर्मित करे। उदाहरण के लिए मिगरेट निर्माता टिन का टिब्बा पेंकेट आदि निर्माताओं से न परीदरर स्वयं बनाय।

सेवा एकीकरण से यातायात (Transport) मयाअन बहन (Communication) वायपालन या वायान्वयन (Execution) तथा निरीक्षण म मित ययिना होती है क्योंकि प्रमवद्ध प्रक्रियाएँ व सेवायें एक ही प्लाट के अलगत सम्पादित जाना है।

**उपमहार**—अन्य म यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि एकीकरण एक सापक्ष शब्द है, क्योंकि व्यवहारत सभी औद्योगिक प्लाट बिनी न किमी हद तक एकीकृत होते हैं। लेकिन एकीकरण की माया अपरिवर्त्य नहीं होती। कुछ टक्मटाइण फर्म बुनाई और कताई दाना काय करत हैं परन्तु कुछ बेवट बुनाई का कार्य ही करत हैं। कुछ फर्म ता विद्युत शक्ति की स्वयं व्यवस्था करत हैं लेकिन दूसरे कम्पनी से खरादत हैं। इस प्रकार अन्य कई उदाहरण हैं। एकीकरण की माया इनती बढी हो सकती है कि उमक अलगत चारा प्रकार के एकीकरण आ जाए। उदाहरण के लिए तम्बाकू उद्योग म तम्बाकू उपजाना, तम्बाकू तैयार करना व्यवहार म आन वागी मशीनें निर्मित करना, नगवान जर्दा, मिगरेट, पाइप तम्बाकू बनाना, लिक्वो राउम, टीन की परत, टिन का टिब्बा, पेंकेट तथा पेंकेट बनाना आदि और अन्य में पेंकेट निर्मित माल की खुदरा बिनी—य सभी कार्य करीब-करीब भुजाय तथा वर्णीय रूप से एकीकृत कर दिये गये हैं। जब दो या अधिअन फर्म जा एक प्रकार के कार्य करतें हैं समुक्त हो जानें हैं, तब हम क्षैतिज मयोग पाते हैं।

## प्लांट का स्थान व अभिन्यास

(Plant Location and Layout)

वह क्षेत्र, जिसमें किसी फैक्ट्री की स्थापना होती है, प्रायः मौके की बात है। लेकिन जिस रीति से वतिपय उद्योग किसी क्षेत्र से सम्बद्ध होते हैं, उससे उन घटकों का महत्व प्रकट होता है जो सस्थापन को प्रभावित करते हैं। इसमें सन्देह नहीं कि स्थानीय विपमताओं को दूर करने की दिशा में पर्याप्त प्रगति हुई है और इस तरह मशीनों तथा फैक्ट्री भवन के प्रमाणीकरण (Standardisation), भूति दर और व्याजदर के समतलीकरण (Levelling) और सुदूर क्षेत्रों में स्थित उपभोक्ताओं की आदतों के प्रमाणीकरण के द्वारा स्थापन घटकों की महत्ता कम कर दी गयी है, फिर भी निर्माण उपक्रम (Manufacturing Enterprise), और विशेषकर जब लघुमाप सस्थापन हो, के लाभपूर्ण संचालन पर स्थान निश्चित रूप से अपना असर डालना है। छोटे सस्थापन का बाजार प्रधानतः स्थानीय होता है तथा यह निकटस्थ विनियोक्ताओं को ही रचता है। किसी एक उद्योग के सम्बन्ध में स्थान की चाहे जो भी महत्ता हो, जब स्थान-सम्बन्धी निर्णय एक बार हो जाता है तब स्थानान्तरण की कठिनाइयों के कारण स्थान में परिवर्तन करना बिल्कुल असम्भव हो जाता है। ऐसे अनेकों घटक हैं जो किसी फर्म या व्यवसाय के स्थापन को करीब-करीब निर्धारित करते हैं, लेकिन एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त यह है कि किसी प्लांट का स्थान-निर्णय इस भाँति होना चाहिए कि जो लोग इसकी सफलता के अभिलाषी हैं वे लाभपूर्वक इसके माल की बिक्री कर सकें तथा उसे कम से कम व्यय पर निर्मित कर सकें।

उन मौलिक घटकों को, जो सलाह संचालन हित प्लांट का स्थान निर्धारित करते हैं, निम्नलिखित श्रेणी में विभक्त किया जा सकता है —

धय—

१. बच्चे माल से निकटता ।
२. बच्चे माल तक पहुँचने की सुविधा ।

निर्मिति—

१. ग्रहणशील (Adaptive) धम-समुदाय से निकटता ।
२. शक्ति-श्र.ता से निकटता ।
३. भरम्भनी कारखानों तक सुलभ पहुँच ।
४. अच्छे बैंकों तथा उधार सम्बन्धी सुविधाओं से निकटता ।
५. पर्याप्त यानायात तथा संचार सुविधाएँ ।



६. सस्ती रीति पर प्लाट को निर्माण करने तथा विस्तृत करने की योग्यता ।
७. सरकारी नियमन तथा आर्थिक सहायता ।
८. आग बुझाने की पर्याप्त सुविधाएँ ।
९. शिक्षा के संगठन व विकास की अवस्था ।
१०. अनुकूल मिट्टी, जलवायु, तथा भूमि रचना ।

अन्य उद्योगों के साथ सम्बद्धता—

१. पूरक उद्योग ।
२. प्रतिद्वन्द्वी उद्योग ।
३. प्रारम्भिक आरम्भ का गतिलाभ (Momentum)

विक्रय—

१. बाजार से निकटता तथा पहुँच ।
२. आवादी ।
३. स्टॉक आन्दोलन ।

क्रय—

कच्चे माल से निकटता—कच्चे माल के प्राप्त करने में जो व्यय या लागत होती है उसका स्थान पर बड़ा असर पड़ता है । कच्चे माल की लागत में कई प्रकार के व्यय सम्मिलित हो जाते हैं । आरम्भिक क्रय मूल्य, श्रम व्यय तथा भाड़े की दर के अतिरिक्त रिजर्व स्टॉक के रखने में भी वनिपय व्यय है जिनका इममें जोड़ा जाना आवश्यक है । रिजर्व स्टॉक का रखना अनिश्चित हो जाता है ताकि पूर्ति की अनियमितता (Irregularity of Supply) में होने वाली अशुविधा से बचा जाय । क्वालिटी या गुण के बढ़ते रहने के कारण उत्पादित माल में रद्दीबद्द करने में जो खर्च पड़ते है वे भी इन्हीं व्ययों में जाड़ लिये जाते हैं । भरोसे योग्य पूर्ति, मालों के निश्चिन्त में अनेकता—ताकि मन-पसन्द माल चुने जासके—का प्रभाव इतना अधिक होता है कि मौलिक पूर्ति के क्षेत्र के बजाय प्लाट को बड़े बाजार में अधिक सफरना होगी । अपर्याप्त या दोषपूर्ण वर्गीकरण के कारण मौलिक पूर्ति की निकटता के बजाय प्लाट सफरनापूर्वक वेंम बाजार के निकट स्थित होंगे जहा पूर्ति मिलनी हो तथा जहा माल एकत्रित किये जाते हो । सामग्री (Material) की दृष्टि से आदर्श स्थिति यह है जहा सभी घटकों के मिलने से निर्मित माल की प्रति इकाई कच्चे माट की लागत निम्नतम हो । व्यवहृत सामग्री की प्रति इकाई लागत में लागत की परीक्षा नहीं की जा सकती । बम्बई में सूती उद्योग, कलकत्ता में पाट उद्योग तथा जमशेदपुर में लौह या इस्पात उद्योग के स्थापन पर इसी घटक का प्रभाव पड़ा है । कच्चे माल की पूर्ति के प्रभाव के अतिरिक्त मोटे तौर पर पड़ोस में प्राप्त उन प्राकृतिक भावनों का भी प्रभाव पड़ता है जिनका होना लोगों के कल्याण के लिए आवश्यक है । कच्चे माल की लागत न केवल उन प्राकृतिक साधनों पर निर्भर करती है जो प्रत्यक्ष रूप से उद्योग के काम में आते हैं, धरन् धम, पूर्जा और ब्यवस्था की स्थानीय लागत पर भी निर्भर करती है । फिर ये घटक इम बाग पर निर्भर करते हैं कि मन्तोपजनक जीवन-साधन के लिए आवश्यक चीजें पर्याप्त मात्रा में मिलनी है या नहीं ।

कच्चे माल तक पहुँच—किन्नी सामान की भरपूर मात्रा में केवल उपलब्धि ही पर्याप्त नहीं। उपलब्धि तक आसानी से पहुँच सकता भी आवश्यक है। यदि वह क्षेत्र पहुँच के बाहर है तो उसका विरोध (Exploitation) भी नहीं हो सकता, क्योंकि वस्तुन वह उन सारनों से रहित है जो मानव जीवन के लिए आवश्यक है। कच्चे माल की उपलब्धि इतनी कठिन बात नहीं है जितनी श्रमिकों की प्राप्ति। यदि अभीष्ट सामग्री के माध्य वे सामग्रियाँ, जिन पर उद्योग निर्भर करता है, उपलब्ध नहीं है तो इसके पहले कि उनका उपभोग कोई मूल्य रखे, उनमें अनिश्चित गुण व परिमाण का होना आवश्यक है क्योंकि अधिक लागत के कारण विरोधशीलता (Exploitability) का सीमान्त ऊँचा होगा। अतएव स्थापन की दृष्टि से कच्चे माल के मूल्य पर पर्याप्त दुलाई सुविधा, उपजाऊ मिट्टी तथा अनुकूल जलवायु का प्रभाव पड़ना है।

### निर्माण (Manufacturing)

पर्याप्त ग्रहणशील (Adaptive) श्रम से निष्कृता—प्लांट की आवश्यकता-नुसार नियन्त्रित तथा निर्भर-योग्य श्रम की पर्याप्त उपलब्धि निस्सन्देह महत्वपूर्ण है लेकिन इसके अनिश्चित कई बातें हैं, यथा निर्वाह-व्यय तथा श्रम की दक्षता व प्रवृत्ति, जिन पर विचार करना आवश्यक है। श्रम की पूर्ति सबसे अधिक महत्वपूर्ण है जो किन्नी स्थापित उद्योग को स्थिरता (Inertia) प्रदान करता है। औद्योगिक समाज के निर्मित होने में समय लगता है और जब एक बार यह निर्मित हो जाता है तो उसे मशीन की तरह स्थानान्तरित कर देना आसान कार्य नहीं है। यह प्रवृत्ति भारतीय श्रमिकों में भी दिखायी देने लगी है। उदाहरणतः भारतीय औद्योगिक श्रमिकों के बीच, जो देशान्तों के रहने वाले हैं, स्थायित्व-विहीन प्रवृत्ति के विपरीत बम्बई, जमशेदपुर, मद्रास, नागपुर, अहमदाबाद जैसे उद्योग प्रदान शहरो में स्थायी औद्योगिक आवासीय प्रवृत्ति जोर पकड़नी जा रही है। औद्योगिक श्रमिकों के इन नये बंधों ने उन शान्ति को विकसित किया है जिसके बल पर बटिंग माल का उत्पादन सम्भव होना है तथा जो उद्योग की स्थिति को पर्याप्त रीति में प्रभावित करता है।

शक्ति स्रोतों से निष्कृता—उद्योग के चक्के को संचालित करने के लिए शक्ति स्रोत ने प्लांट स्थापन तथा विकास को युगों से प्रभावित किया है। भाप इंजिन के आने तक जल व वायु शक्ति अभीष्ट शक्ति पूर्ति थी। विभिन्न प्रकार की शक्तियों के अलग-अलग लाभ हैं। जल शक्ति के निकट उद्योग स्थापन, अविच्छिन्न प्रक्रिया वाले उद्योग, जैसे आटा पीसाई, कागज निर्माण, पल्प मिल, के लिए आवश्यक होगा क्योंकि इनमें सस्ती विद्युत शक्ति उपलब्ध होगी। जहाँ कोयला व्यवहृत होता है, वहाँ बन्दरगाहों के निकट स्थापना की प्रवृत्ति होती है क्योंकि इनमें यातायात लागत में कमी होगी। अभी हाल में जलविद्युत शक्ति के विकास के कारण, जिनमें उच्च दबाव लाइन (High Tension Line) के जरिये औद्योगिक केन्द्र तक विद्युत शक्ति को ले जाया जाता है, इन बातों की सम्भावना है कि प्लांट स्थापन के लिए विद्युत की महत्ता में कमी हो जाय।

मरम्मतों की कारखानों की सहज गम्यता—मुख्यतः लघुमाप उद्योग की दृष्टि से ही यह घटक महत्वपूर्ण है। यदि नयादेरा पर्याप्त हो और मशीन बीच में ही टूट जाय तो यदि अविलम्ब मरम्मत नहीं हो जाती है तो फर्म की प्रतिष्ठा में कमी होगी और वह व्यवसाय भी खो बैठेगा। बड़े व्यवसाय में मरम्मत का काम फैक्टरी में हो जायगा, ऐसा कर्णोय एकीकरण (Diagonal Integration) के कारण सम्भव है।

अच्छी उधार व अधिकोपण सुविधाओं से नेकट्य—विना धन की उपलब्धि के, जो विनियोग के कामों में विनियोजित किया जा सके, उद्योग न तो कायम रह सकते हैं, और न वृद्धि ही प्राप्त कर सकते हैं। धन की प्राप्ति बैंकों तथा अन्य अर्थपूति गृहों में होती है। एक छोट व्यवसाय को बैंक के निकट होना चाहिए हालांकि बड़े व्यवसाय के लिए, जिसकी साख पर्याप्त प्रशस्त है, ऐसा होना कोई महत्त्व नहीं रखता। ऋण पर प्राप्त होने वाली पूँजी तथा वित्तीय सस्याओं का उम्मी प्रकार एक आर्थिक भूगोल है जिस प्रकार कच्चे माल व श्रम पूर्ति का। शहर के बाजार देहात में स्थित व्यवसाय को कम व्याज पर पूँजी मिलती है लेकिन बड़े केन्द्रों में पूँजी बड़ी मात्रा में उपलब्ध होती है। अतएव औद्योगिक व्यवसाय को अर्थपूति का कार्य बड़े से बड़े वित्त बाजार में करना चाहिए, ताकि यह अपनी साख बना सके। वित्त की दृष्टि से बम्बई एक अनुकूल स्थान है। यही कारण है कि नवीन मोटरगाड़ी उद्योग की प्रवृत्ति वहाँ ही स्थित होने की है।

यातायात (Transport) व संचार (Communication)—स्वामीय अनुकूलताओं की सीमा को लाकर विवसित होने तथा कभी-कभी तो केवल कायम रहने के लिए भी यह आवश्यक है कि यातायात उद्योग की पहुँच के भीतर हो। कच्चे माल की प्राप्ति तथा वन माल का विनय आवश्यक है। उद्योग के लिए जगह चुनने समय रेल, जल तथा वायु, यातायात व ट्रक यातायात की उपलब्धि व मात्रा को ध्यान में रखना अनिवार्य है। यातायात या ट्रान्सपोर्ट क्षमता के बढ़ने में भांडारीकरण (storage) तथा उठावरी (Handling) तथा सेवा-सुविधाओं का भी बौध होता है तथा उद्योग उन्ही स्थानों में आवृष्ट होने है जहाँ ये उचित मूल्य में उपलब्ध हो। कोई भी औद्योगिक प्लाट अनवरुद्ध तथा सफ़्त रीति से संचालित होना रहे—इसके लिए यह आवश्यक है कि प्रबन्धाधिकारियों का कच्चे माल, निर्मित माल, पूर्ति व मूल्य की दृष्टि से बाजार की स्थिति के बारे में सूचनाएँ मिलती रहे।

अग्नि-शामन (Fire-fighting) की पर्याप्त सुविधाएँ—प्लाट के भीतर तथा बाहर कहीं से भी आग लग सकती है। यदि आग जन्म में लगी है तो उस पर अग्नि-शामक साधना से बाधू पाया जा सकता है, लेकिन यदि आग बाहरी कारणों से लगी है तो उस पर बाधू पाना कठिन कार्य है। हमारे देश के अधिकांश शहरों में आग बुझाने की सुविधाएँ अत्यन्त ही और देहाती क्षेत्रों में किसी भी प्रकार का साधन उपलब्ध नहीं है। इनका परिणाम यह हुआ है कि बीमा की किस्ता में, तथा निर्धारण (Assessment), भवन के ढाँचों तथा व्यवसाय की प्रवृत्ति के बीच कोई अनुपात ही नहीं है। जन, औद्योगिक स्थापन की दृष्टि से वैसा स्थान वांछनीय है, जहाँ अग्नि-शामन की पर्याप्त सुविधाएँ उपलब्ध हो।

शिक्षा के सफाई व विकास की स्थिति—उत्पादित माल के विक्रय तथा उत्पादन विधि के उत्पन्न के लिए नये व पुराने दोनों प्रकार के उद्योग खोज तथा अनुसंधान पर निर्भर होते हैं। इसके अनिश्चित, किन्ती भी उद्योग का लाभपूर्ण संचालन इस बात पर निर्भर करता है कि शिक्षित व प्रशिक्षित आदमी निरन्तर गति से मिलते रहें। दोनों प्रकार के लोगों की प्राप्ति के लिए शैक्षणिक व छ खोज मन्थनाओं की आवश्यकता है। सगठित शिक्षा के बिना शायद ही कोई उद्योग अनवरत गति से विकसित होना रहे। अब तक तो हमारे देश में इन क्षेत्र में बहुत थोड़े माना में कार्य हुआ था लेकिन हाल में ही सरकार ने औद्योगिक क्षेत्रों के निकट व इर्द-गिर्द बहनेवाले मन्थनाओं की स्थापना की है, जहाँ नवयुवकों को प्रशिक्षण मिल सकेगा।

प्लाट को विकसित करने की योग्यता—किन्ती भी प्लाट की रचना इस प्रकार करनी पड़ती है कि निर्माण प्रक्रिया कम से कम समय तथा सामग्री में सम्पादित की जा सके। यह भी देवना पटना है कि उसके चारों ओर काफी जगह छोटी हो ताकि काम को रोके बिना, जिनमें उत्पादन में कमी होती है, उसमें हेरफेर या वृद्धि का काम किया जा सके। फँकटरी भवन उन्नी स्थान पर बनाया जाता है जिनका मूल्य कम हो ताकि निर्मिति का उपरी व्यय कम से कम हो।

राज्य-नियमन (Regulation) व सहायता (Subsidy)—राज्य व राष्ट्रीय सरकार उत्तरोत्तर उन अभिकर्ताओं की रचना कर रही हैं जो प्रत्येक प्रकार के व्यवसाय का नियन्त्रण व निर्देशन करेंगे। निर्मिति उद्योग विशेष रूप से इन विधियों में प्रभावित होते हैं। नियुक्तों की सुरक्षा मन्थनों विधि (Law), दुर्घटनाओं के लिए क्षतिपूर्ति मन्थनों विधि, अन्य कर मन्थनों विधि, भवना के उपयोग, जग्गी-गैद व मर-धन मन्थनों, अनुमतिपत्रों (Licence) तथा कच्चे माल के उपयोग व निर्यात मन्थनों विधि तथा इन्नी प्रकार की अनेकी विधियों के फलस्वरूप उत्पादन लागत में इतनी वृद्धि हो जाती है कि लाभ की दृष्टि से उद्योग की स्थिति ही मकटपूर्ण हो जाती है; तब निर्माताओं के लिए ऐसी जगह ढूँढना, जो इस दृष्टि से अधिक लाभदायक हो, प्रायः अनिश्चय हो जाता है। इसके अनिश्चित के निर्माता, जो नये स्थानों की खोज में हैं, इन बातों पर पहले से ही विचार कर लेते हैं। सरकार आर्थिक सहायता देकर उद्योगों के विकास को और प्रभावित करती है। देश के निर्मिति व्यवसाय को विदेशी प्रतिस्पर्धिता में बचाने के लिए टैरिफ का उपयोग किया जाता है और कभी-कभी तो विशेष निर्मित उपकरणों की स्थापना तथा इन्हें चाहू रखने के निमित्त, सरकारों द्वारा भारी रकमों का अनुदान दिया जाता है। सरकारी सहायता प्लाट स्थापना को प्रभावित करती है क्योंकि इसके कारण उद्योग उन स्थानों में स्थित होना है जहाँ साधारणतः प्रतिस्पर्धितामूलक अवस्था में उद्योगों का होना लाभदायक नहीं माना जायगा।

अनुकूल मिट्टी, जलवायु तथा भूमि रचना (Topography)—प्रारम्भिक विकास के काल में किन्ती देश के जम्बू क्षेत्र या भाग के निवासी कौतने धन्ये करेंगे, इन पर मिट्टी का प्रथम प्रभाव पड़ता है। उपजाऊ मिट्टी कृषि के लिए अवसर प्रदान करती है, तथा ऐसे उद्योगों को आकर्षित करती है जिनमें खेती की उपज का उपयोग हो या जो

वृषि मन्वन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति करें। उसर मिट्टी (भूमि) लोगों को रोजी के अन्य साधनों जैसे मत्स्य-पालन (Fishing), व्यापार या निर्मित को अपनाने के लिए बाध्य करती हैं। तपतीकरण (Heating) व वायु नियन्त्रण (Air conditioning) की आधुनिक विधिया के विक्रम ने प्राकृतिक तापमान तथा आर्द्रता की महत्ता का औद्योगिक प्लांट के स्थान निर्धारक घटक की दृष्टि से कम कर दिया है। फिर भी किसी क्षत्र या भाग के औद्योगिक कार्यालया पर जलवायु का बहुत बड़ा प्रभाव है। इसका श्रमिकों पर प्रभाव पड़ता है। शीतल स्पृतिदायक जलवायु सर्वोत्कृष्ट कोटि के औद्योगिक श्रमिक का विकास करता है। उम्र मकान, भोजन तथा वस्त्र-प्राप्त करने के लिए काम करता ही होगा, लेकिन अति उष्ण जलवायु के निवासी, यथा उष्ण कटिबन्ध व निवासी, औद्योगिक श्रम के लिहाज से अपेक्षित कम दक्ष होते हैं। उनमें मकान, भोजन तथा वस्त्र की प्राप्ति के लिए काम करने की प्रेरणा नहीं रहती, बर्याकि ये आमानी स प्राप्य होते हैं। आदतन के ठंड जलवायु में रहन वाग श्रमिका की नाई स्फूर्तिपूर्ण (Energetic) नहीं हात और स्वभावतः वे अपने को घरेलू धन्धा के लायक दीघ नहीं बना सतत। भूमि रचना (Topography) भी स्थापन पर महत्वपूर्ण अमर डालती है। पहाड़ी, उबड़-खाबड़ तथा पथरीला स्थान सुगमता से कृषीय धन्धा के अनुकूल नहीं होना और न वहा कोई औद्योगिक कार्य ही हाते हैं—निवाय इसके कि किसी स्थान विशय को खनिज पदार्थों का वरदान मिला हा, जिसमें किसी एक विस्म का उद्योग उन्नत हो सके। पक्कीय ज्वराध, उपत्यकायें तथा बड़ी-बड़ी नदिया औद्योगिक विकास के लिए प्रायः बाधा सिद्ध हाती हैं। इनमें से किसी भी एक या कई के सयान से यानायत तथा सचार सम्बन्धी कठिनाइया पैदा हा जाती हैं और व्यय भी बड़ जाता है जिससे कारण उन क्षत्रा सप्रतियोगिता म उतरना जो अपेक्षित सहज गम्य है अमम्भव हा जाता है। हो सकता है कि इहीं घटका के कारण जनसख्या वृद्धि पर विपरीत असर पड़ और परिणामस्वरूप सम्भावित स्थानीय उद्योगा का बाजार अति सीमित हा जाय।

अन्य उद्योगों—परिपूरक (Complimentary) तथा प्रतिद्वन्दी (Competitive)—का साहचर्य—कुछ निमित्तवर्ती परिपूरक या सहायक उद्योगा के निरन्तर स्थान चुनते हैं वे सहायक या परिपूरक उद्योग के हैं जा उन मामग्रिया व पूर्तिया का उत्पादन करते हैं जिनका उपयोग उन्हीं की निर्मित प्रनियात्रा म हाता है। प्लांट स्थापन की दृष्टि से इमसे उद्योग के केन्द्रीकरण का प्राप्ताहन मिलता है। इसके विपरीत उद्योगा के बीच प्रतिद्वन्दिता अन्तर उद्योगा के विकेन्द्रीकरण का प्राप्ताहित करती है। यत्र सम्भव है कि वे प्रतिद्वन्दी उद्योगा के साथ जो एक दूमरे के निकट स्थित है परम्परा के कारण बध हा जिसस नयी निर्मित विधिया के प्रारम्भ करन में कठिनाई हा, और कम्पनिया का अपस म श्रमिका के लिए प्रतियागो हाता पड़। इसके अतिरिक्त, हा सकता है कि प्लांट के बीच श्रम-मकट पैग जान की सहज ही प्रवृत्ति हा। फिर भी, जैसा कि जेम्स महोदय<sup>१</sup> न व्याख्या की है, निम्नलिखित कारणों की वजह स उद्योग समूह म ही सर्वा-

निक विकसित होते हैं

१ एक क्षेत्र में कई व्यवसाय, एक व्यवसाय की अपेक्षा प्राप्त आमानी में साम-  
ग्रिया प्राप्त कर सकते हैं। कई समान व्यवसायों के एक जगह (Concentration)  
होने से उन सामानों की किस्मों में वृद्धि होती है जो पूर्णिकर्ताओं के द्वारा प्रस्तुत किये जा  
सकते हैं।

२ व्यवसायों के एकत्रित होने में, चाहे वे एक प्रकार के या एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी  
ही क्यों न हों, निरुत्क्रियता और नियुक्त दौना के हित में कई प्रकार में वृद्धि होती है।  
वह क्षेत्र, जो एक तरह के व्यवसाय के लिए प्रसिद्ध हो चुका हो उन दस श्रमिकों को अपनी  
ओर आकृष्ट करना है, जिन्होंने दूसरी जगह राबो खो दी है तथा जो अपनी कारीगरी  
वश करने में असमर्थ हैं, तथा उन विनयज्ञा का, जो वही जगह में अपने को ज्यादा सुरक्षित  
महसूस करते हैं, जहां एक से अधिक निरुत्क्रियता है। इसके अतिरिक्त, यदि किसी बड़े  
केन्द्र का श्रम बाजार जमनुल्लित हो जाता है तो उन व्यवसायों के लिए जो अधिक श्रम  
का उपयोग कर सकते हैं, अतिरिक्त श्रम के उपयोग का आकर्षण बढ़ जाता है।

३ विशिष्ट केन्द्रों में बंध प्रमुख उद्योग की आवश्यकताओं में परिचित हो जाते  
हैं। उन्हें फर्मों की मांग की जानकारी रहती है और वे अधिक सत्परता व निरापदता  
के साथ विशिष्ट व्यापारिक साधनों का भुना सकते हैं।

४ कई प्लाट मिलकर ऐसी मांग पैदा कर सकते हैं जो अनेकों तरह के  
सम्बन्ध प्लाट व पूर्ण केन्द्रों तथा औद्योगिक सेवाओं, जैसे ढलाई कारखाना (Found-  
ries), मशीन कारखाना (Machine Shop), औजार निर्माता, मिल सामग्री  
विनिता (Mill Store Suppliers) आदि की स्थापना का कारण है।

५ यदि हम श्रम-विभाजन की पूर्णता की ओर एक कदम जाग चले तो यह मालूम  
होगा कि विशिष्ट औद्योगिक केन्द्र के कारण सेवा उद्योगों में वृद्धि हो जाती है, यथा पार्ट  
निर्माता तथा एकत्रकर्ता (Assemblers) बढ़ जाते हैं जो विशेष कोटि के  
कार्यों को जमकर करते हैं और उच्च कोटि की पूर्णता प्राप्त करते हैं। इन व्यवसायों के  
होने में यह सम्भव होता है कि उपर्युक्त स्वेच्छानुसार सौमित्र क्षेत्रों में अपने का लयारे  
रहे जो उनकी पूजा व प्राविधिक योग्यता के अनुकूल हो।

६ एक स्थान में सम्बद्ध या समान निर्माताओं के रहने से स्थानीय बाजार में  
पूर्णता आती है। एक फर्म की दृष्टि दूसरे फर्म की दृष्टि की पूर्ण करती है और इस  
प्रकार उन शहर का नाम ही व्यापार चिन्ह (Trade Mark) हो जाता है और फर्म  
केवल इन बात में प्रतिष्ठित हो जाता है कि वह लक्ष्यप्रतिष्ठ जगह में स्थित है।

७ विशिष्ट निर्मित केन्द्र विभिन्न प्रकार के व्यापारिक सेवा उद्योग, जैसे  
बर्षा करने वाले (Packers), बीमा करने वाले (Insurers), माल  
वाहन करने वाले (Forwarders), पैकेजिंग ग्रेड करने वाले, विज्ञापन अभिकर्ता  
(Advertising Agents), आम भण्डार (Public Warehouses)  
आदि को प्राप्त करने में समर्थ हो जाते हैं।

**प्रारंभिक आरंभजन्य गतिलाभ (Momentum of an Early Start)**—साधारणतः, ऐसी जगह उद्योग शुरू करने में, जहाँ पहले से ही इस प्रकार के उद्योग सफल हो चुके हैं, लोग निश्चिन्तता का अनुभव करते हैं। वह उद्योग, जो किसी स्थान में कुछ काल तक सफलतापूर्वक संचालित हो चुका है, चल निवृत्तता है, क्योंकि केन्द्र की आरम्भजन्य गति इतनी अधिक होनी है कि वह दूसरे उद्योग को इस कोटि में आने नहीं देनी। किसी स्थान में आरम्भजन्य गति स्थापन की दृष्टि से इतनी महत्वपूर्ण होती है, कि दो शहरों में से, जो किसी किस्म के माल निर्मिति के लिए समान रूप से अनुकूल हैं, आरम्भजन्य गति वाला विकसित होगा और वह उद्योग के केन्द्रीयकरण को आह्वान करेगा और दूसरा शहर इस दिशा में विलकुल असफल रहेगा। कोई धेन अनुकूल समय में ही निर्मिति कार्य के लिए अनुकूल है और जब कोई दूसरा क्षेत्र निर्मिति का कार्य शुरू कर दगा है तब इसकी अनुकूलता खत्म हो जाती है। स्थान ठीक है, लेकिन अनुकूल समय बीत चुका।

द्वितीय—

विश्वी बाजार तक पहुंच तथा उससे निकटता—बाजार की निकटता से जो लाभ प्राप्त होने हैं उसकी तुलना बच्चे माल की निकटता से नहीं करनी चाहिए। जब निर्मिति-कर्त्ता बाजार के निकट है तब बाजार की गतिविधि के सम्पर्क में रह सकता है। कभी-कभी औद्योगिक केन्द्र में विशेष कोटि के लाभ उपलब्ध होते हैं, क्योंकि श्रेता उनके आस-पास घूमकर काटने रहते हैं। जब नेता किसी निर्मिति प्लांट को देखने जाना है तब वह उत्पादन कर्त्ता तथा डिजाइन निर्माता के गहरे सम्पर्क में आता है। इनमे निर्मितिकर्त्ता श्राह्वी से अपना सम्बन्ध उत्तम कर सक्ता है तथा उनकी जानेवाली सेवाओं को भी उत्तम कर सकने में समर्थ होता है। बाजार की गम्पता या बाजार सम्बन्धी भूगोल स्थापन के महत्व को बड़ा देता है। बाजार के भूगोल का मूल्यांकन करने के लिए वाणिज्य सम्बन्धी दूरी वास्तविक दूरी नहीं है। यह दूरी मीलों के माध्यम से नहीं नापी जाती, बल्कि नगद, (Cash), उद्ब्यय (Outlay), समय, व्यय, जोखिम, असुविधा तथा मानसिक सुस्ती, (Mental Inertia) जिन पर विजय पाता जरूरी है, के माध्यम से वह दूरी नापी जाती है।

**लोक-स्वरूप (Characteristics of People)**—मनी प्रकार की निर्मितियों का उद्देश्य होता है बाजार में उन मालों को प्रस्तुत करना जिन्हें लोग खरीदें। किसी समाज के लिए कैसा बाजार चाहिए—यह आवादी, धन तथा लोगों की आदतों पर निर्भर करता है। उस माल की निर्मिति व्यर्थ है जिसे लोग नहीं चाहते हो यद् किन्तु वे वास्तविक नहीं समझते हों तथा जिसे खरीदने के लिए लोगों के पास श्रय शक्ति (Purchasing Power) नहीं हो। उपभोक्ता मालों की बिनी तभी हो सकती है जब लोगों की चिन्तन व जीवन-यापन की आदतें इस प्रकार की हों कि उनमें इन मालों को अपने जीवन में सम्मिलित करने के लिए आग्रह किया जा सके।

स्टाइल आन्दोलन—स्टाइल की दृष्टि से लोग उस बाजार से माल नहीं खरीदेंगे

जिनमें नये स्टाइल का आगमन बहुत देर से होता हो। स्टाइल आन्दोलन का नियम है कि यह बड़े शहरों के बाद छोटे शहरों में और घनाङ्ग क्षेत्र से अपेक्षाकृत कम घन वाले क्षेत्र में जाता है।

### फैक्टरी के निमित्त स्थान (Factory Site)

ग्राम, शहर या पार्श्ववर्ती क्षेत्र—ग्राम या ग्रामीण क्षेत्रों से प्राप्त होने वाले आर्थिक लाभ थोड़े हैं, लेकिन कतिपय उद्योगों के लिए वे महत्वपूर्ण हैं। देहातों में भूमि सस्ती मिलती है, अतः कारखानों का फैलाव अधिक हो सकता है और आग लगने का जोखिम बहुत कम हो जाता है तथा एक-मजिले भवनों का मनचाहा उपयोग हो सकता है। स्थानीय कर (Rates), भाटक (Rent) तथा कर की मात्रा थोड़ी होती है। छोटे स्थान में श्रमिक वर्ग अधिक स्थिर-मति (Constant) तथा कर्तव्यपरायण होता है, वह मिल-जुल कर काम करने का अधिक अभिलाषी होता है क्योंकि प्रत्येक श्रमिक एक दूसरे को अच्छी तरह जानता है तथा वह श्रम-आन्दोलनकर्ताओं के प्रभाव में आ जाय, इसकी सम्भावना कम रहती है। देहाती क्षेत्र अधिक स्वास्थ्यप्रद होता है, अतः यह सम्भव है कि श्रमिक ज्यादा दक्ष हो। किन्तु ग्रामीण स्थापन (Rural Location) के विरुद्ध कतिपय आपत्तियाँ हैं। ग्रामीण क्षेत्रों में बहुत अधिक कुशल श्रम को आकृष्ट करना कठिन है। लेकिन बड़े केन्द्र में कुशल श्रम बहुतायत से प्राप्त हो सकता है। ग्रामीण स्थापन पूर्ति गृहों तथा बाजार से प्रायः दूर होता है तथा मरम्मत सम्बन्धी सुविधाएँ तत्काल प्राप्त नहीं होती।

शहरों में कुशल श्रम की बहुलता रहती है, हालांकि निर्वाह खर्च की अधिकता के कारण मजदूरी का कुल व्यय अधिक होता है। शहर में महत्वाकांक्षी श्रमिक के लिए अपनी स्थिति को उन्नत करने के पर्याप्त अवसर होते हैं। जिन उद्योगों में औरने नियुक्त की जाती है, उन उद्योगों के लिए शहर सर्वोत्कृष्ट स्थान है। शहरी स्थापन बाजार के निकट होता है तथा अपेक्षाकृत छोटा प्लॉट शहर में अधिक सफलता के साथ संचालित हो सकता है क्योंकि महायुक्त सेवाएँ निकट ही उपलब्ध हो जाती हैं। लेकिन भूमि व्यय, भाटक, स्थानीय कर तथा कर-सम्बन्धी व्यय अधिक होते हैं, फिर भी शहरों में निर्मित स्थानों के मूल्य में स्थिरता रहती है जिससे इस प्रकार की अचल सम्पत्ति पर ऋण प्राप्त करना आसान हो जाता है। साधारणतः ग्रामीण स्थापन छोटे तथा नगर स्थापन बड़े उद्योगों के लिए अनुकूल होते हैं। लेकिन इधर कुछ वर्षों से प्लॉट को शहरों के पार्श्ववर्ती (Suburban) क्षेत्रों में स्थान करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है। पार्श्ववर्ती क्षेत्र नगर और ग्रामीण क्षेत्र के बीच में होने के कारण दोनों प्रकार के लाभों से समुक्त होता है।

### विकेन्द्रीकरण व फैलाव (Decentralisation and Dispersal)—

स्थापन घटकों की महत्ता स्थैतिक (Static) नहीं बरन् परिवर्तनशील होती है। न केवल मानवीय अनुसन्धानों ने ही कतिपय घटकों की महत्ता कम कर दी है, बरन् प्राकृतिक प्रवृत्तियों के कारण भी कुछ घटक महत्वहीन हो गये हैं। उदाहरण के लिए, टैक्साइल मिलों में स्वचल आर्द्रताकारक उपकरणों (Automatic Humidifying Appia-



nces) के प्रवेश ने उद्योग स्थापन की जलवायु सम्बन्धी समस्या को पर्याप्त कम कर दिया है। उत्तरप्रदेश, पंजाब तथा दिल्ली, टैकमटाइल मिल उद्योग के लिए विद्युल अनुकूल माने जाते हैं हालांकि इन स्थानों में बम्बई या अहमदाबाद की आर्द्र जलवायु नहीं पायी जाती। इसी प्रकार विशिष्ट श्रम-बचाऊ मशीनों (Labour-Saving Machinery) के प्रवेश ने श्रमिक गमाज की कारीगरी सम्बन्धी कुशलता के महत्त्व को कम कर दिया है। अतः, उद्योग व्यवस्थापकों को यह मान लेना चाहिए कि स्थापन सम्बन्धी लाभों में परिवर्तन होना रहते हैं और यदि सम्भव हो सके तो उन्हें स्थापित उद्योग के निर्यात ही नये प्लॉट की स्थापना नहीं करनी चाहिए। ऐसा करने में उन्हें यह स्वीकार करना चाहिए कि स्थापन के विषय में हाल में पर्याप्त विचार-मन्यन किया जा चुका है।

बहुधा यह पाया गया है कि मौलिक लाभ, जिनकी खोज की जाती है, लाभदायक रीति में निर्मित संचालन में जरा भी महत्त्वपूर्ण नहीं होते। इसलिए हाल में इधर कुछ वर्षों में बड़े उद्योगों के द्वारा अपने कार्यों को विनेन्द्रित कर देने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है, कभी-कभी तो ये बड़े प्लॉट दीर्घ एकीकरण की योजना के अन्तर्गत अपने सहायक प्लॉट को पर्याप्त दूरी पर स्थित करते हैं या भुज्जीय एकीकरण (Lateral Integration) को कार्यान्वित करने के लिए वे सहायक प्लॉट जो समानक्ष सम्पूर्ण वस्तु को निर्मित करते हैं, एक दूसरे से दूर स्थित होते हैं, ताकि भीड़-भाड़ (Congestion) न हो। प्लॉट के इस फैलाव में सामग्री पूर्ति सम्बन्धी, श्रम सम्बन्धी तथा माल वितरण सम्बन्धी उल्लेखनीय लाभ प्राप्त होते हैं। परिणामतः सारी दुनिया में उद्योग फैलाव या विस्तृतीकरण को उत्तरात्तर मान्यता मिल रही है। भारतवर्ष में सन्तुलित क्षेत्रीय विकास (Balanced Regional Development) पर जोर दिया गया है। क्षेत्रीय योजनाकरण वाछनीय तो है लेकिन कहीं एसा न हो कि क्षेत्रीय विकास प्रान्तीयता का रूप ले ले क्योंकि स्वायत्तत्व की दीड में प्रान्तीय औद्योगिकता देश के औद्योगिक विकास के स्वल्प को ही विद्रुप कर देगी। राज्य का चाहिए कि वह स्थापन व नियन्त्रण करे, इस कार्य के लिए विशेषज्ञ समिति (Expert Committee) बनानी चाहिए जिसका कार्य होगा उद्योगों के समन्वितरण के निमित्त योजना बनाना ताकि देश के सभी क्षेत्रों का आर्थिक व सामाजिक कल्याण हो सके।

### भारत में उद्योग स्थापन

बहुन् औद्योगिक केन्द्रोत्तरण सभी उन्नत देशों का एक सामान्य लक्षण है। उदाहरणतः ब्रिटेन के उद्योगों का उद्भव मुख्यतः कोयले की खानों तथा बड़े-बड़े बन्दरगाहों के निकट हुआ। भारतवर्ष में प्रधान औद्योगिक केन्द्र खनिज क्षेत्रों में नहीं पाये जाते बरन् वे बन्दरगाहों तथा व्यापारिक केन्द्रों, जैसे बम्बई, २४-नरसरा, हावड़ा, अहमदाबाद तथा कानपुर में पाये जाते हैं। इस दश में छोटे-छोटे उद्योगों की बहुतायत की दृष्टि से ऐसा हाना स्वाभाविक ही है और साथ-साथ यह बात भी है कि हमारे देश की औद्योगिक प्रणाली ग्रेट ब्रिटेन की औद्योगिक अर्थप्रणाली के ही ममान कोयले व लोहे पर निर्भर नहीं करती। उन उद्योगों की प्रवृत्ति, जो जैसे माला का उत्पादन करते हैं, जो धजन में

हलके हों, लेकिन कीमत में भारी और इस प्रकार अपेक्षित कम व्यय में दूर-दूर पहुँचाये जा सकते हों, घनो आवादी घाले क्षेत्रों में स्थित होने की होती है। इस प्रकार के उद्योगों में सामान्यतः महत्वपूर्ण बाह्य मितव्ययिता ( External Economy ) प्राप्त होती है। लोहा व इस्पात तथा अन्य रासायनिक उद्योग बिहार व बंगाल के उन भागों में स्थित हैं जहाँ कोयला व लोहा एक दूसरे के निकट पाये जाते हैं, सूती तथा पाट उद्योग की जाति के अन्य उद्योग बन्दरगाहों या व्यापारिक शहरों में या उनके आग-पाम के क्षेत्रों में केन्द्रीभूत हैं। प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने भी बन्दरगाहों तथा अन्य व्यापारिक नगरों को, जहाँ इनके कार्य-कलाप केन्द्रीभूत थे, ही पसन्द किया। तब मिलाकर, भारतवर्ष की औद्योगिक गतिविधि नितान्त रूप से विपन्न है। भारतवर्ष में फँड्री शक्ति की कुल मर्यादा की आधी से अधिक दो राज्यों, बम्बई और बंगाल, में पाई जाती है। उद्योगों का विपन्न वितरण केवल निरपेक्ष ( Absolute ) नहीं, बल्कि आवादी वितरण की दृष्टि से भी यह औद्योगिक वितरण विपन्न है। उदाहरणतः, विभाजन के पूर्व बंगाल और बम्बई में सम्पूर्ण जनसंख्या का क्रमशः १५% और ५% निवास करता था लेकिन कुल औद्योगिक शक्तियों का क्रमशः १९% और २३% इन दो राज्यों में ही था। अजमेर-मेरवाड़ा, दिल्ली और कुर्ग के छोटे-छोटे क्षेत्रों को छोड़कर भारतवर्ष के सभी प्रान्तों में कुल जनसंख्या के अनुपात में कम औद्योगिक आवादी निवास करती थी। अभी इधर कुछ काल में बंगाल और बम्बई इन दृष्टि से अपना अग्रणीपद खो रहे हैं, तथा उद्योगों के विन्मूनीकरण की प्रवृत्ति जोर पकट रही है। सन् १९५० ई० में प्रकाशित Large Industrial Establishments in India in 1948 के अनुसार निम्नांकित तालिका में भारतवर्ष के स्थापन ढाँचे का पता लगता है :

प्रमुख उद्योगों का स्थान, १९४८

उद्योग, फैक्ट्रियों की संख्या, मजदूरों की संख्या	राज्य और प्रमुख जिलों में फैक्ट्रियों की संख्या
सूती कपड़ा (कनाई बुनाई तथा अन्य मिलें) १०८४ मिलें <sup>१</sup>	बम्बई राज्य, ८२५; पश्चिमी बंगाल, २९; मद्रास, ९३; उत्तर प्रदेश, ३१, दिल्ली, ७; मसूर, ३३; मध्य प्रदेश, १८; मध्य भारत और विन्ध्य प्रदेश, २०, पंजाब, बिहार, हैदराबाद, राजस्थान, २६।
७,३६,०८३ मजदूर	उत्तर प्रदेश, ८; मद्रास, १६; पंजाब, ३१, बम्बई, ३१; देहली, ८; पश्चिमी बंगाल, ०८; शोप, २८।
मोजान्-निमान (होजरी) १३९, ८६५६	पश्चिमी बंगाल, ८८; बिहार, ३; उत्तर प्रदेश, ३; मद्रास ५; शोप २।
जूट, १०१	पश्चिमी बंगाल, ६; बिहार, ५; बम्बई, ८; मद्रास, ६; देहली, २; पंजाब, ६; उत्तर प्रदेश, १; कश्मीर, २२; हैदराबाद, ६, मसूर, ३८।
३,२०, ३९९	
रेगम १०९	
२२,२६९	

१. शोलापुर की २४३ मिलों के मजदूरों की संख्या इसमें शामिल नहीं है।

उद्योग, फॅक्टरिया की सख्या, मजदूरों की सख्या	राज्य और प्रमुख जिलों में फॅक्टरिया की सख्या
ऊनी गलीचा इत्यादि २९, ५,४४३	मद्रास, ५, मैसूर, १२, कश्मीर, ४, उत्तर प्रदेश, ४, राजस्थान, २, खालियर, २।
ऊनी वस्त्र मिल, ४४ १८,४८७	उत्तर प्रदेश, ५, पंजाब, ३३, बम्बई, ५, कश्मीर, ५; शेप, ६।
लोहा और इस्पात, ४५, ९८,२५६	बिहार, ४, (६६,९३८ मजदूर), पश्चिमी बंगाल, १६ (२३,८०४ मजदूर); उत्तर प्रदेश, १४, मैसूर, १, शेप १०।
चीनी १६० १,००,५७५	उत्तर प्रदेश, ८५, (५६, २२२ मजदूर), बिहार, ३५ (१९२३९ मजदूर), मद्रास, ११, बम्बई, १४, शेप १५।
रसायनिक द्रव्य १२२ २४,६४९	पश्चिमी बंगाल, ३५, बम्बई, ३३, मद्रास, ७, उत्तर प्रदेश, १२, पंजाब, ७, बिहार, ८, देहली, ६, मैसूर, ५, शेप ९।
दियामलाई १६१, २१,०२३	मद्रास ९५, पश्चिमी बंगाल, ८, बम्बई, १०, उत्तर प्रदेश, ४, मौराष्ट्र, १०, हैदराबाद, १८, ड्रावनकोर- काचीन, १०, शेप ८।
कागज मिल, ३२, २२,१३५	बम्बई, १३, पश्चिमी बंगाल, ८, उत्तर प्रदेश, ६, मद्रास, २, बिहार और उड़ीसा, २, हैदराबाद, ४, मध्यप्रदेश, १।
सीमन्ट, ७१, १९,५२१	बिहार और उड़ीसा, ६, मद्रास, ८, मध्य प्रदेश, १, मध्य- भारत, ०, राजस्थान, १, हैदराबाद, १, पंज्मू २, बम्बई, १, पश्चिमी बंगाल १, मौराष्ट्र २।
काच, १८६, ३०,७४४	बम्बई, ३०, पश्चिमी बंगाल, २८, उत्तर प्रदेश, ९६, पंजाब, ५, मद्रास, ५, दिल्ली, १, बिहार और उड़ीसा, ८ शेप १३।

मुख्य औद्योगिक क्षेत्रों के प्रमुख उद्योग, १९४८

क्षेत्र	उद्योग
बम्बई राज्य और सौराष्ट्र	सूती कपड़ा, ८६४, होजरो, ३१; रेशम ८७, ऊनी वस्त्र, ५; चीनी, १४, रसायनिक द्रव्य (केमिकल) ३३, दिगामलाई, १८, काच, ३०, इन्जीनियरिंग, रेल के टिब्बो और मोटरकार की मरम्मत, और पुर्जे जोड़कर मोटर बनाना, ३५, तम्बाकू और बीड़ी, १९५०, जर्दा, ३१८; तेल मिले, ११३ ।
पश्चिमो बंगाल	जूट, ८८, लोहा और इस्पात, १६; सूती वस्त्र, २९, होजरो, २८, रेशम, ६, रसायनिक द्रव्य, ३५; दिगामलाई, ८; कागज मिले, ४; काच, २८, चीनी मिट्टी के बर्तन (पीटरीज), १२ ।
उत्तर प्रदेश	चीनी ८५; काच, ९६; सूती वस्त्र, ३१; होजरो, ८; ऊनी मिले, ५; लोहा और इस्पात, १४, रेशम, १; दिगामलाई, ४; रसायनिक द्रव्य, १२; कागज मिले, ६ ।
मद्रास	सूती वस्त्र मिले, ९२; होजरो, १६; रेशम, ६; दिगामलाई, १५; जहाज बनाना, १; चीनी, ११; जूट, ५; रसायनिक द्रव्य, ७, काच, ५ ।
मध्यप्रदेश	सूती वस्त्र मिल, १८; कागज मिल, १; सीमेंट, १; काच ४ ।
बिहार	लोहा और इस्पात, ४; चीनी, ३५; जूट, ३; रसायनिक, द्रव्य, ७, सीमेंट, ३, काच, ७; रेशम, ५; कागज मिले, २ ।
देहली	सूती वस्त्र मिले, ७, होजरो, ८; रेशम, २, रसायनिक द्रव्य, ५; काच, १ ।
पंजाब	होजरो, ३१; रेशम, ६; ऊनी कपड़ा मिल, २३; लोहा और इस्पात, ७; चीनी, २; रसायनिक द्रव्य, ७; कागज मिल, १; सीमेंट, १; काच, ५ ।
मैसूर	रेशम ३८; रसायनिक द्रव्य, ५; सूती कपड़ा, ३३; लोहा और इस्पात, १ ।
हैदराबाद	रेशम, ६; दिगामलाई, १४; कागज मिल, ४ ।
कश्मीर	रेशम, २२; ऊनी वस्त्र, ९ ।

सूती टैक्सटाइल मिलों तथा उनमें नियुक्त दैनिक श्रमिकों की औसत संख्या से पता लगता है कि कुल मिलों व श्रमिकों की संख्या का दो-तिहाई से अधिक बम्बई राज्य में केन्द्रित है। देश के सम्पूर्ण वस्त्र उत्पादन का ६०% बम्बई राज्य निमित्त करता है। किन्तु

बम्बई राज्य में स्थापन घटकों की प्रवृत्ति ह्रास पर है। पाट (जूट) उद्योग मुख्यतः पश्चिमी बंगाल में स्थित है यद्यपि उत्तर प्रदेश की पाट मिलों को कच्चा माल प्राप्त कराने के हेतु उत्तर प्रदेश में ही जूट उत्पादन की चेष्टाय की जा रही है। देश की रेशम आवश्यकताओं की पूर्ति का अधिकांश मैसूर, कश्मीर, पश्चिमी बंगाल तथा मद्रास निर्मित करते हैं। ऊनी मिलें मुख्यतः उत्तर प्रदेश, पंजाब और कश्मीर में केन्द्रित हैं। लोहा व इस्पात उद्योग बिहार और पश्चिमी बंगाल में केन्द्रित हैं। यह बात सही है कि दूसरे राज्य भी लोहा व इस्पात उद्योग के लिए श्रमिकों की पूर्ति करते हैं लेकिन फिर भी कुल श्रमिका का ७०% बिहार में (सिंहभूम, जमशदपुर), २०% पश्चिमी बंगाल में तथा केवल १०% अन्यत्र नियुक्त हैं। चीनी उद्योग में उत्तरप्रदेश का स्थान सर्वप्रथम है जहाँ चीनी मिलों व श्रमिकों की सम्पूर्ण सहायता का आधा स्थित है। यदि हम राज्यों को छे तो सूनी कपड़े में प्रथम स्थान बम्बई का है, पाट में पश्चिमी बंगाल का, चीनी और काच में उत्तरप्रदेश का, पोतनिर्माण में मद्रास का, लोहा और इस्पात में बिहार का तथा ऊनी वस्त्र उद्योग में पंजाब का।

भारतसर्वप में भविष्यत् माली स्थापन का स्वरूप बँदा होमा, इस सम्बन्ध में वित्तीय (Fiscal) आयोग ने यह सुझाव दिया है कि लघुमाप उद्योग व कुटीर उद्योग तथा बृहत् माप उद्योग के लिए भी सावधानीपूर्वक योजनाकरण होना चाहिए। आयोग का बहना है कि आरम्भ में नकारात्मक उपाय (Negative Measures) के द्वारा बृहत् माप उद्योग के स्थापन स्वरूप का नियमन करना अधिक अच्छा होगा। ये नकारात्मक उपाय उन क्षेत्रों में, जहाँ पहले से ही औद्योगिक केन्द्रीकरण हो चुका है या जा क्षेत्र उद्योगन अति विभाट हा चुके ह, अधिक औद्योगिक केन्द्रीकरण को रोकते हैं। इन नकारात्मक विधियों के साथ-साथ सकारात्मक (Positive) कदम भी उठाये जा सकते हैं जिनमें उन क्षेत्रों का आकर्षण बढ़े जिन क्षेत्रों में वर्तमान उद्योग का स्वानान्तरण या नये उद्योगों की स्थापना बाछनीय है। ऐसा करने के लिए राज्य की सहायता से वित्तीय कोटि की सेवाओं की व्यवस्था की जानी चाहिए।<sup>1</sup> इंग्लैण्ड की रीति में, व्यापार प्रक्षेत्रों (Trading Estates) की स्थापना के बारे में द्रग आयोग तथा योजना आयोग दोनों ने सिफारिशें कीं।

### प्लांट अभिन्यास (Plant Layout)

भवन ढाचा—स्थान चुन लेने के बाद दस मशीनों का नये तथा उपयुक्त रीति के भवन निर्माण का स्थान आता है।

निर्माणी या पंक्टीने भवन का प्रधान काम है, ताप, प्रकाश (Light), वायु संचार, तथा श्रमिका के आराम व स्वास्थ्य-सम्बन्धी जवस्थाओं का नियन्त्रित रखना तथा निर्मित प्रविष्टा में यत्न, यत्निक उपकरणों (Mechanical Equipments) तथा सामग्रियों का शक्तिसे वचना। भवन के द्वारा मशीनों की नीव तथा शक्ति संचार (Transmission of Power) के लिए मजबूत साधन की व्यवस्था होनी है। मशीनों के द्वारा आग में पैदा होने वाले अश्विम नियमित और

विभाजित होने और इस तरह कम होने हैं। कोलाहलपूर्ण तथा धूल वाले विभाग एक दूसरे से बिलग हो जाते हैं, अनेक मजिलों के द्वारा अनिश्चित स्थान की रचना होती है, तथा प्रत्येक कारखाना व प्रशासन इकाइया स्थानीय आवास व नाम (Local Habitation and Name) प्राप्त करती हैं। भवन का टाचा कई घटकों द्वारा निर्धारित होता है। विभिन्न स्थान खण्ड म इकाई दबाव क्या होगा—इसमें दीवार की मोटाई, शहीर तथा खम्भों की दिशा स्थिति तथा भवन निर्माण के स्टाइल निर्धारित होते हैं। बहुत हल्के भवन बनाने की अपेक्षा बहुत भारी भवन बनाना ज्यादा अच्छा होता है। भवन की चौड़ाई तथा छत की ऊँचाई दोनों एक दूसरे को निर्धारित करता है। यदि छत से प्रकाश की व्यवस्था न हो तो भवन जितना ही चौड़ा है, खिड़किया उतनी ही ऊँची होनी चाहिए ताकि कमरे के मध्य में प्रकाश आ सके। आग सम्बन्धी खतरों का प्रभाव भवन की लम्बाई पर पड़ता है। भवन की लम्बाई उतनी ही होनी चाहिए जिसे यदि चौड़ाई से गुणा कर दिया जाय तो गुणफल में वह क्षेत्रफल प्राप्त हो जो नगरपालिका भवन नियमों के द्वारा स्वीकृत अधिकतम सीमा के अन्तर्गत हो। मजिलों की सख्या उत्पादित माल की प्रकृति तथा एक भवन में उत्पादन प्रक्रियाओं को (एक दूसरे से बिल्कुल अलग) प्रचलित रखने की सुविधा पर निर्भर करता है। प्रति वर्ग फुट स्थान खण्ड की लागत निमजले व चौमजले भवन से न्यूनतम हो सकती है, लेकिन दो मजिल में अधिक जाने में लागत में वियोग कमी नहीं होती। जब पर्याप्ततः कम मूल्य में, जैसे देशान्त में, पर्याप्त भूमि उपलब्ध हो तब एक-मजिला मकान ही सर्वोत्कृष्ट होता है।

कई मजिले भवन की अपेक्षा एक-मजिले भवन के ये लाभ हैं (१) प्रकाश ज्यादा आता है, (२) हवा अच्छी आती है, (३) भवन आसानी से गरम व ठंडे होने हैं, (४) मशीनों का दावा ज्यादा मशीन लागत में दिया जा सकता है, (५) चूकि मशीने सीधे जमीन में गाड़ी जाती है, अतः मकान में कम्पन नहीं होता, (६) पर्श मस्ते होने हैं, (७) धमिकों पर अधीशक (Superintendent) आसानी से निगरानी रख सकता है, (८) सामग्रियों को सुलभता से तथा कम व्यय पर इधर-उधर किया जा सकता है, (९) भवनों का किनो भी दिशा में विस्तार किया जा सकता है, (१०) भवन निर्माण व्यय कम होता है, (११) आग से क्षति होने का भय नहीं रहता है।<sup>१</sup> जहा एक-मजिले मकान का व्यवहार सम्भव था वाठनीय नहीं है, वहा अच्छी लिफ्ट प्रणाली या बैंड कन्वेयर्स (Band Conveyors) या दूट (Chute) की व्यवस्था होगी। यह उम स्वीकृत मिद्दान्त का केवल प्रयोग मात्र है जो यह बताता है कि यांत्रिक माधन (Mechanical Appliance), चाहे उन्हें खडा करने में कितना भी व्यय क्यों न पड़े, खाली हाथ के श्रम से सस्ता ही पड़ता है, वधने कि यांत्रिक साधनों को सतत उपयोग में रखने के लिए पर्याप्त काम हो। बजरी मशीन निचली सतह पर ही गाड़ी जाती है ताकि उन बजरी वस्तुओं का ऊपर में नीचे किया जाना कम से कम किया जा सके जिनके लिए इन मशीनों का व्यवहार होगा। निचली सतह पर मशीन के गाड़े जाने में वह व्यय

1. M. S. Kethcum, quoted by E. D. Jones op cit. p 99.

भी बच जाता है जो दिवाली तथा उपरी सतह को इसलिए अधिक मजबूत बनाने में करना पड़ता है कि उसे आवश्यकता से अधिक बोझ सहना पड़ेगा।

**अभिन्यास (Layout)**—प्लाट के वास्तविक अभिन्यास पर विचार नहीं किया गया तो दक्ष मशीनों के खरीदने तथा उचित रीति के भवन निर्माण के लिए किये गये प्रयत्न व्यर्थ सिद्ध हो सकते हैं, क्योंकि कुशल अभिन्यास के जरिये ही व्यवस्थाधिकारी सभी उद्देश्यों की प्राप्ति कर सकते हैं। वे अभीष्ट उद्देश्य इस प्रकार के हैं : (१) सामग्री व उत्पादन माल की उठावरी में मिनव्ययिता, (२) उपयोगी क्षेत्रों की व्यय न्यूनता, (३) उत्पादन में विलम्ब-न्यूनता, (४) अवरोध (Bottle-neck) से बचाव, (५) अच्छा उत्पादन नियंत्रण और निरीक्षण (६) जब एक अभिन्यास गया हो तब अनावयन और खर्चा के परिवर्तनों से बचना, (७) उत्पादन की प्रतिक्रिया और तरीकों में सुधार (८) आकार निरूपण की व्यवस्था जिसमें प्रतियोगितात्मक मद्दों पर व्यय करना सम्भव हो सके, और (९) सुरक्षा को अभिन्यास तथा सवहन का अग मानकर उसका प्लाट में वस्तुतः सम्मिलित किया जाना। प्लाट अभिन्यास की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है—प्लाट अभिन्यास फैक्टरी के अन्दर मशीनों, प्रतियाया तथा प्लाट सेवाओं को इस प्रकार स्थित करने की विधि है जिसमें निम्नतम कुल निर्मित व्यय में सर्वाधिक तथा सर्वोच्च कोटि के माल का उत्पादन किया जा सके। इसका उद्देश्य है उस आदर्शाकार (Optimum) याजना को बूझ निष्कलना जिसके द्वारा प्रत्येक परिचालन (Operation) सर्वाधिक सुविधा से सम्पादित हो सके और किसी परिचालन की सुविधा दूसरे परिचालन की सुविधा से सघर्ष में न आ जाय।

स्थान के चुनने तथा निरूपण को आयोजित करने के समय विस्तार की गुणात्मक रस छोड़ना बुद्धिमानी होगा। यदि जगह तंग होगी तो व्यवसाय की मात्रा में पर्याप्त वृद्धि के कारण भवनों को असुविधाजनक ऊँचाई तक ले जाना होगा या इस बात को आवश्यकता होगी कि व्यवसाय को नया जगह में ले जाया जाय या उसे छिन्न भिन्न करने में अनावश्यक व्यय किया जाय। विभिन्न कारखाना (Workshop) तथा विभागों के लिए स्थान निर्धारित करने में भी इसी प्रकार की दूरदर्शिता से काम लेना चाहिए ताकि वहाँ पर भी कार्याधिक्य के कारण स्थान की सीमा का अतिक्रमण न हो जाय। भिन्न भिन्न विभागों को किन्तनी जगह देनी चाहिए—इसका निर्णय विगत अनुभव के आधार पर किया जा सकता है पर यदि विगत अनुभव उपलब्ध नहीं हों तो प्रत्येक विभाग के लिए तदनुकूल आवश्यक उपकरणों (Equipments) तथा परिचालनों (Operations) की दृष्टि से अनुमान तैयार करना होगा। इसके बाद निर्मित के अन्तर्गत प्रक्रियाओं की क्रमिकता तथा सामग्रियों के संचलन (Movement) की दृष्टि से उत्पादन केन्द्रों के बीच सम्बन्ध को निर्धारित करना होगा। इसका अन्तिम उद्देश्य यह है कि कार्य का प्रवाह जनवरुद्ध हो तथा अवरोध (Bottle-neck) के कारण काम की भीड़ (Congestion) न हो और न अर्थनिमित्त मात्र से सम्बद्ध कार्य की रोक कर पीछे की ओर मुड़ना पड़े। अतएव, प्लाट अभिन्यास का

आरम्भ विन्दु उत्पाद वस्तु का विस्तृत विश्लेषण ही होना चाहिए। ऐसा इसलिए आवश्यक है कि प्रत्येक उत्पादित मातृ या सेवा की अपनी समस्या होनी है। चीनी मिट्टी केवल कच्चे मातृ—ईल—पर प्रक्रिया करती है, इस्पात मिल अपने कच्चे मातृ को विभिन्न स्थितियों में गुजारती है और जन्म में वह एक कड़ी घातु में परिणत हो जाता है, या मोटर गाड़ी प्लांट में विभिन्न स्तरों पर अनेक अमलत प्रक्रियायें होनी हैं और अन्य मदावार के लिए प्रस्तुत मातृ गाड़ी नैवार हो जाती है। सतत या सम्बद्ध प्रक्रिया वह कहलाती है जो कच्चे मातृ में शुद्ध हानर, बिना किसी बाधा या र्कावट के, निर्मित माल तक जागी रहती है, तथा उत्पादन के चक्र में, क्रियाओं की शृंखला उत्पादित माल को पूर्णतया बनाती है। क्रियायें कई अवस्थाओं में हानी हुई मचालित होनी हैं। कहने का माग्य यह है कि ये मविराम (Intermittant) क्रियायें कई अलग-अलग प्रक्रियाओं से निर्मित होती हैं जिनके धान में अन्तिम माल बन जाता है। ये प्रक्रियाएँ एक दूसरे पर निर्भर करती हैं और सभी उत्पाद वस्तु के निर्मित होने में महावक होती हैं। फिर प्रक्रिया दो प्रकार की हो सकती है विश्लेषणात्मक (Analytical) तथा संश्लेषणात्मक (Synthetic)। जब कच्चा माल कई प्रकार के उत्पादा यथा तैल विगद्धि (Oil Refineries), आटा पिनाई आदि में विभक्त कर दिया जाता है, तब प्रक्रिया विश्लेषणात्मक कहलाती है, किन्तु जब प्रक्रिया कई वस्तुओं को एक में मयुक्त कर देती है तब प्रक्रिया संश्लेषक (Synthetic) कहलाती है। उदाहरणतः, रंग लेप (Paint), सफेदा तैल तथा अन्य रणद्रव्यों का संयोग है।

सम्बद्ध प्रक्रिया उद्योग के लिए निर्धारित अभिन्याम इस तरह का होना चाहिए कि विभिन्न प्रक्रियाएँ उन कारखानों में सम्पादित हों जो एक दूसरे से उभी जन्म में जुड़े हों, जिन जन्म से प्रक्रियाएँ सम्पादित होती हैं। सभी उत्पाद वस्तु सम्बद्ध जन्म में होकर गुजरेंगी। कार्य का प्रभाव एक प्रक्रिया में दूसरी प्रक्रिया तक अतवरद्ध होता है और किसी स्थान पर भीड़ नहीं होती। तथा श्रमिक स्वच्छन्द तथा द्रुत गति में एक स्थान से दूसरे स्थान में जाते हैं। कार्य के ऋजुग्रेथीय मचालन का तात्पर्य होता है अधिकतम सरलता तथा सफाई। इसका जय चलने-फिरने की जगह की न्यूनानिन्यून रम्बाई भी होना है। जन्म, निर्माण के काम में लगा हुआ स्थान अधिकतम होना है। किन्तु ही मक्ता है कि उत्पादित वस्तु इस तरह की न हों जो सम्बद्ध प्रक्रियाओं में होकर गुजर सकें लेकिन इस प्रकार की हों जो सम्बद्ध कारखानों में निर्मित वस्तुओं के अगो में बनी हों। मशीन का निर्माण उन मयोजन विभाग (Assembly Department) में होना चाहिए जो अथानिदिदिनागी कारखाना (Part-manufacturing Department) के केन्द्र में अवस्थित हों। प्राप्ति तथा प्रेषण विभाग (Receiving & Despatch Departments), जिनके माथ लडाई तथा उनरार्ट डेक भी हैं, कारखाने के प्रवेश द्वार या निक्षान द्वार पर स्थित होना चाहिए, लेकिन यदि सम्भव हो सके तो सम्पूर्ण यमिन्याम को इस प्रकार यानोजित करना चाहिए कि विभिन्न विभाग, जो प्राप्ति तथा प्रेषण-डेको (Receiving and Despatch Decks) का उपयोग करते हैं, एक दूसरे



के विपरीत सतुलन में हो क्योंकि प्रत्येक उत्पादनशील विभाग को हमेशा इन विभागों से सामग्री प्राप्त करने तथा भेजने के समय काम पड़ेगा । निर्माणा द्वार के पास काललिपिक (Time-Keeper) का स्थान होगा । विग्रय प्रबन्धक का आफिस, आगणन गृह (Counting House), त्रय विभाग तथा अन्य व्यापारिक विभाग भवन के मुख्य द्वार पर ही स्थित होंगे ।

एकाकी) साहमी बड़े व्यवसाय का साहम नहीं कर सकता और न प्रयाग करने की ही हिम्मत कर सकता है। इस प्रकार के व्यवसाय का प्रधान लक्षण यह है कि व्यक्ति स्वयं अपने निमित्त, अपने जाकिम पर तथा केवल अपने लाभ के लिए व्यवसाय करता है। वह न केवल व्यवसाय में प्रयुक्त अपनी पूंजी का स्वामी है बल्कि वह उमका संगठनकर्ता भी है। जो भी हो, व्यवसाय से सम्बद्ध सभी बातों का वह सर्वशक्तिशाली निर्णायकता है, जो जहाँ चाहे किसी को नीकर रख सकता है और जहाँ चाहे हटा सकता है और इच्छा के अनुसार वह अपना अधिकार दूसरों को समर्पित कर सकता है। लेकिन अपने काम के लिए उस किसी प्रकार का पारिश्रमिक मिलना निश्चित नहीं है और उसे मालूम है कि वह जो भी लाभ अर्जन करता है, वह उसकी व्यावसायिक कुशलता पर निर्भर करता है।

विधिन यह आवश्यक नहीं कि वैयक्तिक व्यवसाय का पंजीयन (Registration) हो। व्यवसायों की वे कोटियाँ जो एकाकी व्यापारी के संगठन का रूप धारण करती हैं, इस प्रकार हैं— खुदरा व्यापारी, फगै वाउ, मिठाई वाले (Confectioners) तथा प्रयुक्त मन्दा प्रदान करने वाले लोग।

लाभ (Advantages)—वैयक्तिक उद्यम संगठन के मुख्य लाभ इस प्रकार हैं—

(१) वैयक्तिक उद्यम (उपक्रम) की रचना करना तथा उसे संचालित करना सरल है। इसका स्थापित करने के लिए किसी वैयक्तिक (Legal) आडम्बर जैसे पंजीयन (Registration) की आवश्यकता नहीं होती। कोई भी व्यक्ति इच्छानुसार, इस प्रकार के व्यवसाय में बसने कि राज्य न उस पर कोई विनाय प्रतिबन्ध नहीं लगाता है, अपने का सलम कर सकता है। उदाहरणतः कोई भी आदमी अनुज्ञप्ति (Licence) के बिना अफ़ म या धराव न तो बेच सकता है और न निर्मित ही कर सकता है। धरावन्दी की दशा में, जैन वम्बई में, किसी भी आदमी का, औद्योगिक के कामों के सिवा, धराव निर्माण तथा विनाय व्यवसाय करने की स्वतन्त्रता नहीं है।

(२) निजी व्यवसाय का दूसरा बड़ा लाभ है व्यवसाय में अनेकानेक अधिक दिलचस्पी तथा तज्ज्वित सावधानी, दक्षता तथा भिन्नव्ययिता। नीति निर्धारण में बड़ा लोच होता है क्योंकि एकाकी व्यवसायी सर्वशक्तिशाली (Supreme) स्वामी होता है जो परिस्थिति की मांग पर कभी भी परिवर्तन कर सकता है।

(३) लघु व्यवसाय की सफ़रता के लिए गोपनीयता (Secrecy) बहुत महत्वपूर्ण है, और एकाकी व्यापारी एसी स्थिति में होता है कि वह अपने मामलों का अपने तब ही सीमित कर सकता है।

(४) अविलम्ब (Prompt) निर्णय में दक्षता (Efficiency) पैदा होती है और अविलम्ब निर्णय का उद्भव तत्परता (Preparedness) तथा दायित्व ग्रहण की उत्सुकता में होता है। एकमात्र स्वामी होने के कारण एकाकी व्यापारी कभी निर्णय कर सकता है तथा इस पर कायम रह सकता है।

(५) नियन्त्रण की मात्रा सम्पूर्ण होती है तथा लाभ का सर्वांश स्वामी का होता है। प्रथम व पारिस्थितिक का संघा सम्बन्ध एकाकी स्वामी का अधिकतम प्रयत्न करने का प्रेरित करता है। पञ्चवाद का मुनह्या नियम कि जहा जोखिम है वही नियन्त्रण भी रहना चाहिए, इस प्रकार के संगठन में आदर्शजनक रीति में लागू होता है।

(६) एकाकी व्यवसाय इन स्थिति में है कि वह अपने ग्राहकों के गहरे सम्पर्क में रहे तथा उनकी रचिया को पूर्ण करता रहे और इस प्रकार वह अपने लिए बृहत् स्थाति (Goodwill) की रचना करे। वैयक्तिक स्वामी उन सार व्यवसायों में समुन्नत होता है जहा 'वैयक्तिक मूल्य' की महत्ता होती है।

(७) बृहत् स्थाति (Large Goodwill) ग्राहकों को बड़ी मर्यादा तथा असीमित दायित्व—उन तीनों के मिलने में यह सम्भव है कि प्रदायक (Creditors) उन्हें सुन्कर उधार देने को उत्थन हो जाय, और इस तरह एकाकी व्यापारी अधिक लाभ के लिए अपने व्यवसाय का विस्तार कर सकता है।

(८) छोटी दुकान के रूप में वैयक्तिक स्वामित्व का समाजशास्त्रीय महत्त्व इस बात में है कि वह अनिवार्य सेवाएँ प्रदान करता है और साधन-माय बहुत में लोगों के लिए स्वतन्त्र रोजी बमाने का साधन बनता है। एकाकी व्यवसाय एक ऐसे जीवन व कार्यों को सम्भर करता है जिसमें उच्चतमोक्ति का ज्ञान-निर्णय है सार्वजन्य कार्य-सम्पादन का आनन्द है, सामाजिक सम्पर्क का उसाह है, नृणम्बद्ध परिवार का आनन्द है तथा नीकर सरोत्वा जीवन (Non-proletarian life) नहीं है। मनुक्त स्वल्प कम्पनी में तो व्यक्तिगत व्यक्तियों के हाथ में शक्ति का केन्द्रीकरण होता है पर एकाकी व्यवसाय में अनि-पत्तिव विचेन्द्रित होता है। इनके अनिच्छित आन-निर्भरता, उत्तरदायित्व, स्वयन्कर्तृत्व (Initiative) के गुण, जिनका सामाजिक महत्त्व अत्यन्त अधिक है, एकाकी ग्राहकों में विकसित होते हैं।

**अनुप्राण (Disadvantages)**—इतने लाभों के बावजूद भी इन प्रकार के संगठन को बर्दा गम्भीर भीषण है, जो नीचे दी जाती हैं -

(१) प्रथम रोगीयता के सम्बन्ध में है। दुष्टों की जाने वाली पूँजी की राशि आवश्यक रूप में सीमित होगी। एकान्त अपवादरूप अवस्था को छोड़ कोई एक जादवी इतना धनाध्य नहीं हो सकता कि व्यवसाय के लिए पर्याप्त पूँजी दे सके या पर्याप्त पूँजी देने को इच्छुक हो। इसके अनिच्छित, चूँकि एकाकी व्यवसायी अपने व्यवसाय का एकमात्र निर्धारक होता है, जब विनियोजकों को उनके हाथ में अपना धन दे देने को प्रेरित नहीं किया जा सकता। इस प्रकार उनकी पूँजी उनकी ही राशि तक सीमित होती है जो वह स्वयं या अपने मित्रों या सम्बन्धियों के यहाँ में निर्जा सात पर प्राप्त कर सकता है। परिमित पूँजी के व्यवहार का तात्पर्य है परिमित लाभ।

(२) दूसरा बड़ा अनुप्राण है परिमित व्यवस्थापन योग्यता (Limited Managerial ability)। किसी एक व्यक्ति में, चाहे वह कितना ही योग्य क्यों न हो, वह आगा नहीं की जा सकती कि उसे व्यवसाय की प्रत्येक शाखा की पूरी जानकारी प्राप्त होगी अतः वह उन कार्यों के करने में अपनी शक्ति का ह्रास कर देगा जिन कार्यों के सम्पादन में

साझेदारी में या कम्पनी में दूसरो के जिम्मे सौंपा जा सकता है। चूंकि प्रत्येक काम उसे देखना ही चाहिए, अतः एकाकी व्यवसायी उत्तरदायित्व का बहुत बड़ा बोझ ढोये रहता है जिसके भार में वह दब जाएगा यदि निर्णय, बुद्धिमत्ता (Intelligence) तथा मेधा की दृष्टि से उसकी क्षमता असीम न हो। इस प्रकार से हो सकता है कि उत्पादन लागत में वृद्धि हो जाय और लाभ में उतारो ही कमी हो गए। प्रत्यक्ष प्रेरणा अथवा अविलम्ब कार्य, एकाकी व्यवसाय के ये दो बड़े लाभ समाप्त हो जाते हैं, यदि हम यह सोचें कि एक व्यक्ति की अपेक्षा दो व्यक्ति श्रेष्ठतर हैं या फिर कि वह एक व्यक्ति सर्वोत्कृष्ट हो।

(३) पूँजी तथा व्यवस्थापन योग्यता की परिमितता व्यवसाय विस्तार पर रोक का काम करती है।

(४) व्यवसाय स्वामी की दृष्टि से अपरिमित दायित्व दूसरा जलाभ है। उसके प्रदायकों (Creditors) का दावा उसकी सारी सम्पत्ति पर होता है, न कि केवल व्यवसाय में विनियुक्त धन राशि पर। नियन्त्रण केन्द्रीकरण का लाभ जोखिम के एतद् होने से समाप्त हो जाता है। यह जोखिम कभी-कभी बहुत बड़ा हो सकता है और एकाकी व्यवसायी जो कुछ करना है उसके बदले में उसे पारिवर्तिक प्राप्त हो जाए, इस बात का कोई निश्चय नहीं।

(५) सामाजिक व वैयक्तिक दृष्टि से एकाकी व्यवसाय की बहुत बड़ी त्रुटि यह है कि इसमें स्थायित्व का धनाये रखना कठिन है और शाश्वतता उसमें भी अधिक कठिन है। जब स्वामी की मृत्यु हो जाती है या वह इस लायक नहीं है कि वह व्यवसाय का संचालन या अपने भाग्य का निर्देशन कर सके तब व्यवसाय का अन्त हो सकता है। सामान्यतः स्वामी की जीवनावधि या स्वास्थ्य उसके व्यवसाय के जीवन काल की सीमा परिवर्द्ध करता है क्योंकि यह आवश्यक नहीं कि उसका उत्तराधिकारी भी व्यवसाय संचालन की योग्यता रखे या उसमें ऐसा सामर्थ्य हो। व्यवसाय की अविच्छिन्नता (Continuity) मुख्यतः उत्तराधिकार तथा वशानुक्रम पर निर्भर करती है। लेकिन प्रायः यह होता है कि उत्तराधिकारियों में आवश्यक योग्यता की कमी रहती है और व्यवसाय दूसरी व तीसरी पीढ़ी में निर्वल कन्धा पर आ पड़ता है। श्री मार्शल महोदय ने इस घटना का इनका विस्तृत उल्लेख किया है कि वह उद्भूत करने के लायक है। व्यवसायी के पुत्र को एक विशेष लाभ प्राप्त है कि उसे अपने पिता की व्यावसायिक अवस्था व समस्या को गौर से देखने का अवसर है, प्रायः उसे उत्तराधिकार में पर्याप्त पूँजी मिलती है, और वह स्थापित मशीनों तथा व्यापारिक सम्बन्धों से व्यवसाय प्रारम्भ करता है। लेकिन उसमें अनुशासन, प्रेरणा तथा प्रारम्भिक मधुर्य की कमी है। इतिहास में ऐसे पतन के कई उदाहरण मिलते हैं जिनका परिणाम यह हुआ कि व्यवसाय की या तो समाप्ति हो गयी है या नये लोगों का सम्मिलित कर व्यवसाय को चालू रखा गया है। इस कठिनाई का दूर करण तथा व्यवसाय में नवजीवन डालने के लिए सबसे सरल विधि है कि योग्यतम कर्मचारी को साझे में सम्मिलित कर लिया जाए।

भारतवर्ष में अविभक्त हिन्दू परिवार पद्धति के रूप में पारिवारिक व्यवसाय है

जो सारत एकाकी व्यवसायी हैं जिसे उपयुक्त सभी लाभ व अलाभ प्राप्त हैं । अतः, साझेदारी पर विचार करने के पहले हम अविभक्त हिन्दू परिवारफर्म तथा इसके मुख्य लक्षणों पर विचार करेंगे तथा यह देखेंगे कि यह साझेदारी से किस प्रकार भिन्न है ।

### अविभक्त हिन्दू परिवार व्यवसाय<sup>१</sup>

हिन्दू विधि या समाज की दो पद्धतियाँ हैं, अर्थात् दायभाग जो बगाल में व्यवहार्य है और मिताक्षरा जो भारतवर्ष के शेष भागों में प्रचलित है । मिताक्षरा विधि के अनुसार अविभक्त परिवार हिन्दू समाज की सामान्य अवस्था है तथा अविभक्त हिन्दू परिवार म वसानुक्रम से एक पूर्वज से जन्म ग्रहण करने वाले सभी लोग होते हैं जिसमें उनकी पत्नियाँ तथा पुत्रियाँ भी सम्मिलित होती हैं । इस अविभक्त परिवार के अन्तर्गत कुछ बंने व्यक्तियों का एक छोटा समूह होता है, जिमें केवल वे लोग होते हैं जो जन्मता सपुत्र या दादेलाई (Coparcenary) सम्पत्ति में अधिकार प्राप्त करते हैं । ये सम्पत्तिधारी के पुत्र, पौत्र तथा प्रपौत्र होते हैं । पुरुष सम्पत्तिधारी के बाद कीर्तन अविच्छिन्न तनर सततियों से दादेलाई की रचना होती है तथा एक हिन्दू के द्वारा उत्तराधिकार में पिता, पिता के पिता तथा पितामह से प्राप्त सम्पत्ति पैतृक सपत्ति होती है । अन्य दूसरी सम्पत्ति जिने वह अपने सम्बन्धियों से या अपने प्रयत्न से प्राप्त करता है उसकी अपनी अलग सम्पत्ति होती है । पुत्र, पौत्र तथा प्रपौत्र जन्म से ही सम्पत्ति के सह-स्वामी हो जाते हैं । पिता परिवार का प्रधान बनकर सम्पत्ति को धारण कर सकता है तथा उसका प्रबन्ध कर सकता है । हालांकि पुत्र को भी पिता के साथ उस सम्पत्ति में समान स्वत्व धारण करने तथा उसका उपयोग करने का अधिकार है और वह अपनी सम्पत्ति को पिता की सम्पत्ति से विभाजित कर सकता है ।

हिन्दू विधि (Hindu Law) में व्यवसाय एक पृथक् उत्तराधिकार-प्राप्य आस्ति ( Asset ) है । हिन्दू की मृत्यु के बाद यह अन्य उत्तराधिकार प्राप्त सम्पत्ति की भाँति उत्तराधिकारी को मिल जाती है । यदि वह नर सन्तति छोड़ जाता है तो व्यवसाय उन्हीं को मिलता है । नर सन्तति के हाथ में पड़कर यह अविभक्त परिवार फर्म हो जाता है । नर सन्ततियों के बीच में इस प्रकार से रचित सपुत्र स्वामित्व सामरण साझेदारी नहीं है जो प्रसविदासे उद्भूत होती है, यह एक साझेदारी (Partnership) है, जो विधि के प्रवर्तन से बनती है । अतः, सदायादो (Co-partners) के दाहित्वो व अधिकारो का निर्धारण भारतीय साझेदारी अधिनियम १९३२ में दी गयी व्यवस्थाओं के द्वारा नहीं होता । इस पर हिन्दू विधि के सामान्य नियमों, जो सपुत्र परिवार के लेन-देनों का नियमन करने हैं, की ही दृष्टि से विचार करना चाहिए ।

सपुत्र परिवार के व्यवसाय का प्रबन्ध साधारणतः पिता या अन्य तत्कालीन अग्रतम व्यक्ति ( Senior ) करता है । वह कर्ता या व्यवस्थापक कहा जाता है । परिवार के प्रधान की हैसियत से आय-व्यय

पर उम्मा नियन्त्रण होता है तथा यदि कोई रकम बच जाती है तो वह रकम उसकी देख-रेख में रहती है। परिवार के अन्य सदस्य व्यवसाय मंचालन के सम्बन्ध में उसके निर्णय में मीनमेख नहीं कर सकते, उनके पास केवल एक ही चारा है कि वे वटवारे की मांग करें। इसके विपरीत, यदि उसने उनके हिस्से की रकम का दुरुपयोग किया है या ऐसे मद में खर्च किया है जिममें परिवार की दिलचस्पी नहीं थी तो वह उस प्रकार खर्च की गयी रकम की पूर्ति करने का दायी है। व्यवसाय के व्यवस्थापक को पारिवारिक व्यवसाय के लिए रुपया उधार लेने का ध्वनित अधिकार (Implied Right) है लेकिन दूसरे सदस्य का दायित्व पारिवारिक सम्पत्ति में हिस्से तक ही होगा। पुनः व्यवस्थापक को व्यवसाय से सम्बद्ध प्रमोविदा करने, रमोद देने, पावना का भुगतान लेने या तत्सम्बन्धी समझौता करने का अधिकार है, क्योंकि इस प्रकार के व्यापक (या सामान्य) अधिकार के बिना व्यवसाय का संचालन ही अमम्भव कार्य हो जाएगा। किन्तु परिवार के द्वारा प्राप्य ऋणको वह छोड़ नहीं सकता। व्यवसाय मंचालन के अधिकार के कारण आवश्यक रूप से उसे यह ध्वनित (Implied) अधिकार भी प्राप्त हो जाता है कि व्यवसाय सम्बन्धी बंध व उचित उद्देश्य की पूर्ति के लिए पारिवारिक सम्पत्ति को बन्धक (Mortgage) रखे या बेच डाले। और इस बात का निर्णय करना कि अलाभदायक व्यवसाय को चालू रखना चाहिए कि बन्द कर देना चाहिए, उस पर निर्भर करता है। जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, परिवार के सभी बन्धक सदस्य पारिवारिक सम्पत्ति में अपने हिस्से तक पारिवारिक ऋण के लिए दायी है और उन्हें दिवालिया करार दिया जा सकता है। लेकिन अवयस्क (नावालिय) सदस्य को दिवालिया करार नहीं दिया जा सकता, हालांकि भुगतान करने के लिए उसकी सम्पत्ति हस्तांतरित की जा सकती है।

### साझेदारी संगठन

व्यक्तिगत साहम संगठन में कार्य बड़ी तग परिस्थितियों में सम्पादित होता है, हर आदमी अपना लाभ देखना है और व्यवसायों का प्रशासन (Administration) एक प्रकार की प्रतिरिया है जिसमें प्रत्येक अपने काम का खयाल रखता है। संगठन स्वामित्वधारी का विस्तार मान है। यदि स्वामित्वधारी अच्छे व्यवसायी के गुण से युक्त है तब लाभार्जन करता है। लेकिन हमेशा यह सम्भव नहीं कि किसी एक व्यक्ति में सारे आवश्यक गुण विद्यमान हों या उसमें प्राप्त सफल व्यवसाय संचालन के लिए, जो सफलता के साथ आकार में बढ़ता जायगा, पर्याप्त पूंजी हो। अतएव समान स्वास्थ्य तथा सामर्थ्य के लोग अपने साधनों को संयुक्त करते हैं। तथा पूंजी, धन तथा कौशल के इस संयोग में साझेदारी संगठन का जन्म होता है। इस प्रकार की कल्पना में उद्भूत व्यवसाय उन विभिन्न धर्मियों के योग्य व्यक्तियों की बंधदारी का मिलन-बिन्दु होता है जो पारस्परिक सफलता के निमित्त काम करते हैं। अस्तित्व में इस प्रकार का संगठन, परिवार के सदस्यों या पड़ोसियों के साहचर्य (Association) में अधिक नहीं था जो एक दूसरे से अच्छी तरह परिचिन होते तथा जो किसी काम के लिए अपने साधनों के छोड़े हिस्सों को एकत्रित करते थे। प्रायः वह काम या व्यवसाय ऐसा होता कि उसके लिए आवश्यक पूंजी किसी एक व्यक्ति से प्राप्त पूंजी में अधिक होती या जोखिम इतना बड़ा होता कि

उनका सम्पूर्ण भार किन्हीं एक जादमी के लिए उठा सकना सामर्थ्य के बाहर होता। अतः ऐतिहासिक दृष्टि से साझेदारी संगठन का जन्म इन आवश्यकताओं की पूर्ति करने के लिए हुआ है—बर्धमान बाजार के लिए उत्पादन के दिन अधिक पूजो अधिक प्रभावी निरोक्षण तथा नियन्त्रण, स्वामित्व-कारियों के बीच श्रेष्ठतर कार्य-विभाजन तथा विभागीकरण और जीवित का विभाजन ( Spreading )। साझेदारी संगठन व्यवसाय आकार को विस्तृत करने की सबसे सरल विधि है और साथ-साथ एकाकी उत्पादक को उनके दायित्व से अलग मुक्त भी कर देता है। लेकिन इनका यह तात्पर्य नहीं कि साझेदारी संगठन नृष्टियों में सर्वत्र रहित है। इसका मफल मचालन पारस्परिक विश्वास तथा उन्मृष्ट मदमादना पर निर्भर करता है। चूकि प्रत्येक साझेदार दूसरे साझेदार का अनिकर्ता है तथा धन के मानके में उसे पूरा उत्तरदायी बनाना है इसलिए साझेदारी का चुनाव करने समय पूरी मावधानी बरतने की आवश्यकता है। ऐसा कहा गया है कि “जब तुम साझेदार के बारे में विचार कर रहे हो तब जन्दी न करो—उसका परोक्षण करने के लिए तुम अपने को समय दो। साझेदार चुनाव पत्नी चुनने की तरह है। जन्दी में विवाह करना बाद में पछताना है—दोनों अवस्थाओं में शान्ति में विचार करने की तथा निश्चित जानकारी की आवश्यकता है।

साझेदारी की प्रकृति व स्वरूप—प्रनविदा करने के योग्य व्यक्तियों का वह साहचर्य जिसमें वे मिलकर लाभ के उद्देश्य में बैंध व्यवसाय करने को महत्तम होते हैं, साझेदारी है। इस तरह का संगठन सामारणतः पूजो, धर्म कौशल या धर्म व कौशल दोनों के मन्ग से होता है लेकिन वैवल पूजो देने और सम्पत्ति के सदुक्त स्वामित्व मात्र से ही साझेदारी का निर्माण नहीं होता क्योंकि विधि की दृष्टि से साझेदारी का अपना अर्थ होता है और साझेदारों की प्रकृति ममजने के लिए सबसे जच्छा यह हो कि हम साम्नीय साझेदारी अधिनियम १९३२ में दो गनों परिभाषा को देखें। अधिनियम की ५वीं धारा में परिभाषा इस प्रकार दी गयी है “दो व्यक्तियों के बीच का सन्धन जो अपने द्वारा मचालित या सबके निमित्त कियो एक के द्वारा सचालित व्यवसाय में होते वाटे लाभ को विभाजित करने के लिए महत्तम हुए है।” इस परिभाषा में दो पाव तन्व है जिनके मिलने से साझेदारी का निर्माण होता है।

१. साझेदारी एक प्रनविदा का परिणाम है, जो
२. दो या दो से जधिक व्यक्तियों के बीच,
३. जो ब्यवसाय करने को महत्तम होते हैं,
४. लाभ-अर्जन के उद्देश्य में किया जाता है,
५. यह व्यवसाय सभी महत्तम व्यक्तियों, या सबके हेतु उनमें से किन्हीं एक व्यक्ति द्वारा सम्पादित होता है।

किन्हीं समूह के व्यक्तियों को साझेदार होने के लिए इन सभी तत्त्वों का होना आवश्यक है। प्रायः ऐसा होता है कि यदि निश्चित रूप से लिखित राजीनामा न हो तो यह तय करना कठिन हो जाता है कि साझेदारी है या नहीं। व्यवसायी हमेशा सभी प्रकार की सम्भावनाओं में बचने की व्यवस्था नहीं करते, यदि कार्य-सम्पादन-मात्र के

लिए भी इन्तज़ाम हो गया है तो वे सन्तुष्ट हो जाते हैं और जब तक कुछ गोलमाल न हो जाय कानूनी उल्लंघनों में भी लोग नहीं पड़ते। अतएव साझेदारी के लिए उपयुक्त इन आवश्यक तत्वों की चर्चा करना आवश्यक है। पहले तत्त्व से यह मालूम पड़ता है कि साझेदारी प्रसविदा का परिणाम है और यह किसी मयोग, जैसे अविभक्त हिन्दू परिवार फर्म में स्थिति का परिणाम नहीं है। दूसरा तत्त्व बताता है कि साझेदारी व्यक्तियों के ऐच्छिक आचरण का परिणाम है और इससे यह भी पता चलता है कि प्रगविदा के लिए कम से कम दो व्यक्तियों की आवश्यकता है। साझेदारी अधिनियम साझेदारों की अधिकतम संख्या के सम्बन्ध में कुछ नहीं कहता लेकिन भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ की धारा ४ के अनुसार अधिकोपण (Banking Business) व्यवसाय के निमित्त साझेदारों की संख्या १० तथा अन्य व्यवसायों के निमित्त २० हो सकती है। इसके अतिरिक्त, जब साझेदारों का उद्देश्य अवैध हो या अनैतिक या सरकारी नीति के प्रतिकूल हो या इसमें अवैधता के प्रविष्ट होने में अवैध हो गया हो या अन्तर्राष्ट्रीय मौज्जय के विरुद्ध हो तब साझेदारी अवैध हो जाती है। अवैध साझेदारी न्यायालय में न्याय याचना नहीं कर सकती हालांकि इसके विरुद्ध मुकदमे चलाये जा सकते हैं वहाँ कि मुकदमा टोकन वाले ने इसके साथ बंध प्रसविदा की हो या वह किसी भी तरह उस अवैध कार्य में सम्बद्ध न हो। तीसरा तत्त्व इस ध्यान पर जोर डालता है कि प्रसविदा व्यवसाय संचालन के लिए की गयी हो। साझेदारी से व्यवसाय की ध्वनि निकलती है और जहाँ व्यवसाय संपादन के हित संयोग या सम्मेलन नहीं है वहाँ साझेदारी नहीं हो सकती। अधिनियम में व्यवसाय शब्द अपने विस्तृत अर्थ में प्रयुक्त किया गया है तथा इसके अन्तर्गत सभी प्रकार के व्यवसाय आ जाते हैं। इसमें प्रत्येक प्रकार के व्यापार (Trade), उपजीविका (Occupation) तथा वृत्ति (Profession) सम्मिलित हैं। यह दीर्घ परिचालन (Operation) तक ही सीमित नहीं है, इसमें कोई एक व्यवसाय भी आ सकता है और तब यह विशय साझेदारी (Particular Partnership) कहलाता है। जब इसका निर्माण अनिश्चित काल या व्यवसाय के लिए होता है तब उस इच्छानुसार साझेदारी (Partnership at Will) कहा जाता है। पहले प्रकार की साझेदारी का अन्त व्यवसाय की पूर्ति हो जाने या अवधि के बीत जाने पर होता है तथा दूसरे प्रकार की साझेदारी का अन्त किसी साझेदार द्वारा इसे समाप्त करने की सूचना देने से होता है।

चौथे तत्त्व के अनुसार, साझेदारों के बीच व्यवसाय संचालन की सहमति का उद्देश्य होता है सबसे निमित्त लाभ का अर्जन। अतः दानशीलता का कोई कार्य, चाहे उमम कितना भी व्यवसाय क्यों न हो, साझेदारी नहीं है। यद्यपि लाभ में हिस्सेदारी आवश्यक है लेकिन इसका यह अर्थ नहीं कि जो व्यक्ति लाभ में हाथ बटाने है, वे साझेदार है। प्रबन्धकर्ता, जिसे व्यवसाय के लाभ में हिस्सा मिलता है, फर्म का भूत्य ही है, साझेदार नहीं, और फर्म को उधार देने वाला महाजन, जिसे व्यवसाय के लाभ में हिस्सा देने की शर्त है, उत्तमगं (Creditor) है साझेदार नहीं। साझेदारी की रचना के लिए लाभ की सजातीयता (Community) होनी चाहिए, हितों का मध्यम नहीं, जैसे ऋणदाताओं व ऋणधारियों की अवस्था में होता है। पाचवा तत्त्व साझेदारी



का बडा ही महत्त्वपूर्ण उपादान है कनाकि साझेदारी का आधारभूत विचार है अभिकरण का विचार, मयतौ यह है कि साझेदारी अभिकरण का ही विस्तार है । प्रयेंक साझेदार अपने तथा दूसरों के निमित्त अभिकर्ता और प्रदान दोनों हैं । कहन का अर्थ यह है कि प्रयेंक साझेदार अभिकर्ता है जो दूसरे साझेदारों को, जो उनके प्रदान है, उत्तरदायित्व से आवद्ध करता है तथा स्वयं प्रदान की हैमियन से दूसरे साझेदार, जो उनके अभिकर्ता है, के कर्तृत्वा से आवद्ध होता है । इस प्रकार साझेदारीमूलक मन्वन्त्र में अभिकर्तृत्व ध्वनित होता है और जिसके परिणामस्वरूप प्रयेंक साझेदार जो व्यवसाय को संचालित करता है, दूसरे साझेदार का अभिकर्ता समझा जाता है । व्यवसाय संचालन का भार एक या एक से अधिक साझेदारी का बाँप दिया जा सकता है लकिन जब तक व्यवसाय अन्य साझेदारों के साथ है तब तक यह साझेदारी का व्यवसाय है ।

वे व्यक्ति जो एक दूसरे के साथ साझेदारी में प्रविष्ट हान हैं व्यक्तिगत रूप से साझेदार, तथा सामूहिक रूप से फर्म कहलाते हैं तथा जिस नाम से व्यवसाय होता है वह 'फर्म का नाम' कहलाता है । फर्म एक सुविधाजनक शब्द है जो साझेदारों का द्योतक है तथा इनका साझेदारों से जलग कोई बैध अस्तित्व नहीं है । कम्पनी की तरह न तो यह कोई बैध मता है और न कोई ऐसा व्यक्ति है जिसका साझेदारों से पृथक् कोई अधिकार प्राप्त हो । केवल व्यक्ति ही साझेदार हा सकते हैं, फर्म या मण्डल (Association) नहीं । प्रयेंक साझेदार एक अभिकर्ता है जो फर्म के नाम पर सम्पादित किये गये सभी निश्चित कार्यों, जैसे व्यापार के निमित्त स्वयं या स्टॉक की खरीद व बिक्री, मृगतया अभिकर्ताओं की नियुक्ति, धन की उधार प्राप्ति या विनिमय पत्रों (Negotiable Instruments) के निर्गमन द्वारा सभी मद्रम्यों को बाध्य कर सकता है । साझेदार का यह कार्य फर्म का कार्य समझा जाता है तथा साझेदार के द्वारा इन अधिकार का उपयोग साझेदार का वह ध्वनित (Implied) अधिकार है, जिसमें वह अन्य साझेदारों को बाध्य कर सकता है । लेकिन साझेदारों को निम्नलिखित कार्यों के लिए ध्वनित या जगप्रय (Implied) अधिकार नहीं है —

१. फर्म के व्यवसाय में सम्बद्ध शगडों को पचायन के मुमुदं करना,
२. फर्म के निमित्त अपने नाम से बैंक में खाता खोलना,
३. फर्म के किन्हीं श्रावों को पूर्णतः या अंशतः त्याग देना या तन्मन्वन्त्री समझौता करना,
४. फर्म की ओर से किये गये मुकदमे या तन्मन्वन्त्री कार्यवाही (Proceeding) को वापिस लेना,
५. फर्म पर किये गये मुकदमे के कोई दायित्व स्वीकार करना,
६. फर्म के निमित्त अवल सम्पत्ति जजित करना,
७. फर्म की अवल सम्पत्ति हस्तान्तरित करना,
८. फर्म की ओर से साझेदारी में प्रविष्ट होना ।

मद्यपि साझेदारी के कार्य फर्म के नाम से सम्पादित होते हैं, फिर भी उनमें उत्पन्न दायित्व सामूहिक तथा विभाजित, या वैयक्तिक होता है जो प्रयेंक साझेदार पर होता है

तथा अपरिमित होता है। यदि साझेदार इस दायित्व को आपसी समझौते में सीमित कर देने हैं, तो उनका ऐसा करना उनमें उत्तर पत्रा के लिए बंध नहीं होता इसकी निम्न सूचना नहीं है। अतः, जब कोई साझेदार लापरवाही करता है, या क्षतिदायक कार्य करता है, या धोखेराजी का दोषी है, तब उसकी अधिकार-परिधि के अन्तर्गत उसके दूसरे साझेदार भी उसके साथ समान रूप में आर्थिक दायित्व के भागी हैं। फर्म से निवृत्ति के बाद भी साझेदार फर्म के कृत्या के लिए दायी हो सकता है यदि उसने अपनी निवृत्ति की आम सूचना नहीं दी है। सभी महत्वपूर्ण कार्यों, जैसे फर्म की नीति के निर्माण के समय सावधानी का सहमत होना अनिवार्य है हाज़रि फर्म के साधारण मामला में अधिकांश (Majority) व्यक्तियों का सामन ही चलता है। कोई साझेदार फर्म का प्रतियोगी नहीं हो सकता और न तो प्रत्यक्ष अनुमति के बिना फर्म के ह्रास किसी प्रकार की विपरीत कर सकता है और न खरीद ही कर सकता है या इसके साथ बाहरी व्यक्ति की तरह अन्य व्यवहार कर सकता है, यदि ऐसा करता है तो वह अन्य साझेदारों के आगे तत्सम्बन्धी हितों को नुकसान देने के लिए अपने का दायी ठहरता है। सर्वसम्मति के बिना साझेदारों में स्वतंत्रता का हस्तांतरण नहीं हो सकता। यदि इसमें विपरीत इतरारनामा नहीं है तो, मृत्यु, दिवालिया, या किसी सदस्य का सदस्यता-पत्र फर्म की सम्पत्ति का कारण बनता है।

साझेदारों के सम्बन्ध का आधार पारम्परिक विश्वास (Faith) तथा विश्वास (Confidence) है। एक ओर तो प्रत्येक साझेदार का व्यवसाय के प्रबन्ध में ह्रास बटाने का अधिकार है और दूसरी ओर उसका यह कर्तव्य है कि वह दूसरे साझेदारों के प्रति अधिकतम मद्विद्वान्ता व माय कार्य करे। सभी साझेदारों का अधिकतम अधिकतम समान लाभ के लिए उसाहजनक सहयोग के माय काम करना चाहिए। चूनि उद्देश्य की सचाई तथा व्यवहार का औचित्य साझेदारों के मौखिक मिडान्त है, अतः साझेदारों का चुनन के समय सावधानी बरतनी चाहिए, क्याकि हा सकता है कि सावधानी का गलत चुनाव फर्म के विनाश का कारण बने।

अन्य माहचर्चों (Associations) में साझेदारों का विभेद

सह स्वामित्व तथा साझेदारी (Co ownership and Partnership) — ऐसा सम्बन्ध है कि सहस्वामी अपनी सम्पत्ति का उपयोग व्यवसाय के लिए कर तथा लाभ आपस में बांट ले पर फिर भी वे साझेदार न हों। हम दोनों के बीच अन्तर सम्बन्ध बनता है। सहस्वामित्व सर्वदा टकरार का परिणाम नहीं होता, इसकी उत्पत्ति विधि के प्रवृत्तन के कारण या परिस्थितिविधान हा सकती है। इसके विपरीत, साझेदारी निश्चिन्ता या मौखिक या ध्वनित (Implied) इतरार में ही हा सकती है। सहस्वामित्व के मध्य वह ध्वनित अभिवर्तन नहीं है। यह आवश्यक नहीं कि सहस्वामित्व में लाभ और हानि साझेदारी हा लेकिन सावधानी में ऐसा जाना है। एक सहस्वामी दूसरे की अनमति के बिना भी अपनी सम्पत्ति तथा स्वतंत्रता का अपरिचितन के ह्रास हस्तांतरित कर सकता है लेकिन सावधानी अन्य साझेदारों का अभिवर्तन है, अतः साझेदार सम्पत्ति पर उसका धरणाधिकार (Lien) है लेकिन सहस्वामी का मयुक्त सम्पत्ति पर

ऐसा धरणाधिकार नहीं । सहस्वामी सम्पत्ति की वस्तुओं के बटवारे की माग वर सक्ता है लेकिन माझेदार ऐसा नहीं कर सक्ता । उसका केवल यही अधिकार है कि वह सम्पत्ति से प्राप्त लाभ का हिस्सा ले ।

सामामेलित (Incorporated) कम्पनी तथा साझेदारी—साझेदारी का वैधानिक व्यक्तित्व (Legal Entity) नहीं हाता तथा इसका साझेदारों से पृथक् कोई अधिकार तथा दायित्व नहीं हाता । लेकिन कम्पनी जैसे ही सम्पत्ति हाती है, जैसे पजीवन के द्वारा, वैसे ही यह एक वैधानिक व्यक्ति हो जाती है और मनुष्य व्यक्ति की नाई यह मुकदमा चला सकती है तथा इस पर मुकदमे चलाये जा सकने हैं । साझेदारों में अलग-अलग साझेदारों के विरुद्ध अधिकार तथा दायित्व प्राप्त हाते हैं लेकिन कम्पनी में कल्पित सस्था कम्पनी के विरुद्ध अधिकार तथा दायित्व प्राप्त हाते हैं न कि इसे निर्मित करने वाले सदस्यों के विरुद्ध । साझेदारों का दायित्व अपरिमित हाता है लेकिन असाधारणों का दायित्व परिमित हाता है । इसके अनिश्चित साझेदारों की मृत्यु से फन की समाप्ति, साझेदारों की स्वीकृति के बिना स्वयं का हस्तान्तरण करके अपने स्थान पर नया साझेदार न ला सकना, साझेदारों का एक दूसरे के प्रति पारस्परिक दायित्व—ये कुछ ऐसे लाभ हैं जो साझेदारी को कम्पनी से विलग करने हैं ।

साझेदारी तथा अविभक्त हिन्दू कुटुम्ब फर्म—साझेदारी तथा अविभक्त हिन्दू कुटुम्ब फर्म के बीच निम्नलिखित विभेद हैं ।

१ साझेदारी पक्षों के बीच सविदा (Contract) से ही हो सकती है, लेकिन अविभक्त हि० कु० फर्म विधि के प्रवर्तन (Operation of Law) में बनता है ।

२ हि० कु० फर्म पट्टीदार की मृत्यु या दिवालियापन (Insolvency) से समाप्त नहीं हाता लेकिन साझेदारों साधारणतः समाप्त हो जाती है ।

३ पट्टीदार जब कौटुम्बिक फर्म में अपना सम्बन्ध विच्छेद कर लेता है तब उसे लाभ-हानि का अधिकार नहीं रहता । लेकिन साझेदारी में इसके विपरीत हाता है ।

४ अ० हि० कु० फर्म में केवल प्रबन्धकर्ता (कर्ता) को ही यह ध्वनि या अत्रय अधिकार है कि वह कौटुम्बिक व्यवसाय के उद्देश्य के बसीभूत होकर ऋण ले या फर्म की सख या सम्पत्ति को जमानत रखे । साझेदारी में कोई भी साझेदार व्यवसाय मचालन में ऋण प्राप्ति के द्वारा अन्य सह भागीदारों (Copartners) को बाध्य कर सकता है ।

५ साझेदारों का दायित्व मनुष्य तथा विभाजित है, यानी प्रत्येक साझेदारी सम्पत्ति में साझेदारों का जो हिस्सा हाता है उनका दायित्व उतना ही सीमित नहीं हाता वरन् प्रत्येक साझेदार की निजी सम्पत्ति भी साझेदारी के दायित्व में चली आती है । कर्ता के द्वारा किये गए ऋण, जो बह (कर्ता) कौटुम्बिक व्यवसाय के सामान्य मचालन के निश्चिन्ने में लेता है, की अवस्था में कर्ता के दायित्व तथा परिवार के और सदस्य के दायित्व में अन्तर है । प्रबन्धकर्ता या कर्ता मनुष्य कुटुम्ब सम्पत्ति में अपने हिस्से तक ही दायी नहीं है, बल्कि वह किये जाने वाले अनुबन्ध में एक पक्ष है, अतः, वह व्यक्तिगत

लोग सदस्य होते हैं जो तथ्यतः साझेदारी में प्रविष्ट हों, अविभक्त कुटुम्ब के सब सदस्य नहीं। पर प्रबन्धकर्ता के परिवार को आगे हिमाव दिलाया पड़ेगा लेकिन साझेदारी अनुबन्धकर्ता सदस्य (Contracting Partners) जिसमें प्रबन्धकर्ता भी सम्मिलित हैं, तथा अपरिचित के बीच ही सम्पादित समझौता जायगी। इस तरह की साझशरी भारतीय साझेदारी अधिनियम, १९३२ के अनुसार शामिल होगी जिसका परिणाम यह होगा कि यदि अपरिचित की मृत्यु हो जाती है तो साझेदारी की समाप्ति हो जायगी। उत्तरजीवी (Surviving) सदस्य अपरिचित के साथ साझेदारी में बने रहने का दावा नहीं कर सकते और न तो साझेदारी की समाप्ति के लिए मुकदमा ही दायर कर सकते हैं क्योंकि उनकी हस्तियत अथवा साझेदार (Sub-partner) की है। अपरिचित साझेदार भी मृतक साझेदार के घाटे के हिस्से की बमूली के लिए उत्तरजीवी साझेदार पर मुकदमा कर सकता है। इसके लिए एक ही चारा है और वह यह कि वह मृतक साझेदार की सम्पत्ति से बमूली की कार्रवाई कर सकता है। अविभक्त कुटुम्ब, जिसका प्रबन्धकर्ता अपरिचित के साथ साझेदार है, के सदस्यों के बीच बटवारा होने पर, प्रबन्धकर्ता को कुटुम्ब के लाभ के लिए तथा सदस्यों में बाटे जाने के लिए, साझेदारी की अवधि बीच चुकन पर साझशरी की शर्तियों में से अपने हिस्से को प्राप्त कर ही लेना होगा।

### साझेदारों की श्रेणियाँ

कोई भी व्यक्ति, जिसको फर्म से व्यवहार रहता है, उस समय तक जब तक फर्म का काम निर्विघ्न गति से चलता रहता है और ऋण का भुगतान होता रहता है और मातों की सुपुर्दगी (Delivery) होती रहती है, सम्भवतः यह चिन्ता नहीं करता कि फर्म के माझेदार जखिर हैं कौन, लेकिन जैसे ही फर्म में उसके वकालत की बमूली नहीं हानी, उसे उन व्यक्तियों की खोज करनी पड़ती है जो उसका पावना चुका दें। एम ही अवसर पर दावेदार यह जानना चाहेंगे कि कौन उनके माझेदार हैं और किम हद तक उनमें से प्रत्येक दायी है। ऐसा इसलिए चूकि विभिन्न कोटि के साझेदार हान हैं। वे साझेदार जो व्यवसाय में सक्रिय भाग लेने हैं सक्रिय (Active) या बर्मवाहक (Working) कहलाते हैं। वह व्यक्ति जो वस्तुतः माझेदार है लेकिन जिसका नाम साझेदार की हस्तियत से वही प्रकट नहीं होता तथा जिसे बाहरी लोग माझेदार को हस्तियत में नहीं जानते, निष्क्रिय (Dormant) सुपुष्प (Sleeping) या गुप्त (Secret) साझेदार कहलाता है। एने साझेदार उन तीसरे पक्ष (Third Parties) के आगे, जिन्होंने उन माझेदार जाने बिना भी फर्म को ऋण दिया है लेकिन जो पश्चात् वस्तुतः जानकार उन्हें प्राप्ता होगी है, दायी हान। वह व्यक्ति जिसका नाम इस भावि व्यवहृत किया जाता है मातो वह साझेदार नहीं है और न फर्म के लाभ में जिसका हिस्सा ही है नाममात्र का (Nominal) माझेदार कहा जाता है। वह फर्म के मारे कामों के लिए दायी है। वह व्यक्ति जिसने अन्य माझेदारों में यह सम्मति कर ली है कि वह हानियों में भागेदार हुए बिना केवल फर्म के लाभ में भागेदार हान, लाभार्थ साझेदार (Partner for Profit)

कहा जाता है। साधारण, व्यवसाय के प्रबन्ध में उमका कोई हाथ नहीं रहता लेकिन तीसरे पक्ष के आगे वह फर्म के सभी कार्यों के लिए दायी होगा।

**प्रतिषेध तथा अवस्थिति द्वारा साझेदार (Partners by Estoppel and Holding out)**—जब कोई व्यक्ति बयित या लिखित शब्दों या अपने आचरण द्वारा दूसरे व्यक्ति को यह विश्वास दिलावे कि वह अमुक फर्म का साझेदार है हालांकि वस्तुतः वैसा नहीं है और इस विश्वास पर दूसरा व्यक्ति फर्म को साख दे या फर्म को माल या धन उधार दे तो विधित वह साझेदार होने की बात से इनकार नहीं कर सकता। उसके मुह पर अपने आचरण द्वारा ही ताला पड़ जाता है और इस प्रकार के साझेदार को प्रतिषेध द्वारा साझेदार (Partner by Estoppel) समझा जाता है। उदाहरण, यदि क ख और ग इस शर्त पर व्यवसाय करते हैं कि ग न तो श्रम करेगा और न पूजी देगा और न व्यवसाय के लाभ में हिस्सा ही बटावेगा लेकिन साझेदार की तरह फर्म को अपने नाम का उपयोग करने की अनुमति देगा तब ग उस प्रत्येक बाहरी व्यक्ति के आगे दायी होगा जिसने यह समझकर फर्म को ऋण दिया है कि ग फर्म का साझेदार है। इसी प्रकार यदि कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के द्वारा साझेदार घोषित किया जाता है और वह व्यक्ति इस जानकारी के बाद भी, कि उसका नाम साझेदार की तरह व्यवहृत किया जा रहा है, इस घोषणा का प्रतिवाद नहीं करता है तो वह साझेदार अवस्थित साझेदार (Holding out Partner) कहा जाता है और वह उस व्यक्ति के आगे दायी होगा जिन्होंने उक्त घोषणा को सत्य मानकर फर्म को उधार दिया है। चूंकि ऐसा व्यक्ति फर्म का वास्तविक साझेदार नहीं है, अतः वह फर्म के लाभ में ह्ददार नहीं है लेकिन फर्म के सभी ऋणों के लिये दायी है। ऐसे उदाहरण प्रायः पाये जाते हैं। एक व्यक्ति ने फर्म से निवृत्ति के बाद भी अपनी निवृत्ति सम्बन्धी आम सूचना या वास्तविक सूचना नहीं दी और फर्म के बिलों, पत्र-शीर्षकों आदि में उसके नाम का व्यवहार चालू है और यदि वह उसे रोकने का कोई प्रयत्न नहीं करता है तो वह उन ऋणदाताओं (Creditors) के द्वारा, जिन्होंने उसको उक्त विश्वास पर ऋण दिया है, अवस्थित साझेदार (Holding out) समझा जायगा।

**निवृत्त या बहिर्गत साझेदार (Retired or Outgoing Partner)**—वह सक्रिय या निष्क्रिय साझेदार जो फर्म को छोड़कर बाहर चला जाता है जबकि अन्य साझेदार व्यवसाय संचालित करते होते हैं, निवृत्त या बहिर्गत साझेदार कहा जाता है और वह अपनी निवृत्ति के पहले फर्म के ऋणों (Debts) व देनों (Obligations) के दायित्व से मुक्त नहीं हो जाता। वह उन सारे लेन-देनों (Transactions) के लिए भी, जो उसकी निवृत्ति के समय फर्म के द्वारा शुरू किये गये थे लेकिन समाप्त नहीं हुए थे, तीसरे पक्ष के आगे दायी होगा हालांकि उसने निवृत्ति-सम्बन्धी सूचना तीसरे पक्षों को दे दी है। जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, अपनी निवृत्ति के बाद फर्म द्वारा प्राप्त ऋणों से मुक्त होने के लिए उसे सभी ऋणदाताओं को अपनी निवृत्ति की सूचना विधिवत् देनी ही होगी। लेकिन निवृत्ति प्राप्त (Retired) साझेदार ऋणदाताओं तथा अन्य सभी साझेदारों की सहमति में अपने सारे दायित्वों से मुक्त हो

है, वह अन्य साझेदारों की तरह फर्म के सारे ऋणों व देयों के लिए व्यक्तिगत रूप से दायी हो जाता है।

### साझेदारी विलेख (Partnership Deed)

साझेदारी की रचना के लिए पक्षों के बीच समझौता होना तो अनिवार्य है लेकिन यह आवश्यक नहीं कि यह समझौता लिखित हो। यह बिल्कुल आडम्बररहित या अनौपचारिक (Informal) ढंग का हो सकता है, या मौखिक हो सकता है, चाहे तत्सम्बन्धी व्यवसाय में लाखों का लेन-देन हो। इसके विपरीत, यह साझेदारी समझौता ऐसा सुविम्बुत लिखित लेख हो सकता है जिसे साझेदारी विलेख (Partnership Deed) या साझेदारी के अन्तर्नियम (Articles of Partnership) कहते हैं, जो बकीलों द्वारा तैयार किया हुआ हो सकता है। जहाँ साझेदारों ने साझेदारी विलेख में प्रबिन्ध होने का निश्चय किया है, वहाँ मुद्राक अधिनियम (Stamp Act) के अनुसार इसे मुद्रांकित होना चाहिए। साझेदारी विलेख कम्पनी पापंडर मॉमानियम (Memorandum of Association) की नाई सार्वजनिक लेख्य (Public Document) नहीं है और यह तौमरे पक्ष पर उमी हालत में लागू होगा जब वह इसमें अवगत है। विधिवत् रचित साझेदारी विलेख में सामान्यतया निम्नलिखित बातों का समावेश होना चाहिए

१. फर्म का नाम, इसके निर्माता साझेदारों का नाम।
२. व्यवसाय की प्रकृति तथा साझेदारी की अवधि।
३. प्रत्येक साझेदार द्वारा किए जाने वाले पूंजी (Capital) अदान (Contribution) की राशि और देने की रीति।
४. लाभ-हानि विभाजन का अनुपात।
५. साझेदारों को चुकाया जाने वाला वेतन, कर्मागन आदि, तथा उनके द्वारा निकाली जा सकने वाली (drawable) राशि।
६. साझेदारों को पूंजी पर दिया जाने वाला व्याज, साझेदारों द्वारा किये गये ऋण तथा प्रत्याहरण (drawing) पर व्याज तथा उनके द्वारा प्राप्त अधिविकल्प (Overdraft) पर लगाया जाने वाला व्याज।
७. फर्म के प्रबन्ध के लिए साझेदारों के बीच कार्य का विभाजन।
८. निवृत्ति (Retirement), साझेदारों की मृत्यु (Death), प्रवेश (Admission), ध्यान का मूल्यांकन (Valuation of Goodwill) तथा लाभ के साझेदारी को प्राप्त अंश-सम्बन्धी बातें, और निवृत्ति-प्राप्त साझेदारों पर व्यवसाय-सम्बन्धी प्रतिबन्ध।
९. फर्म के विवटन पर हिमात्र का परिशोधन (Settlement of Accounts)।
१०. न्यायालय की शरण गये बिना, साझेदारों के बीच होने वाले झगड़ों के निवटारे के लिए पचायत विषयक धारा (Arbitration Clause)।
११. अन्य खण्ड जो व्यवसाय विशेष की दृष्टि से आवश्यक समझा जाय।

## साझेदारियों का पंजीयन (Registration of Partnerships)

साझेदारी अधिनियम से जो महत्वपूर्ण नयी चीज है वह है फर्म के पंजीकर्ता (Registrar) के कार्यालय में आयी साझेदारों द्वारा हस्ताक्षरित घोषणा के रूप में फर्म का पंजीयन किया जाता। पंजीयन के लिए तीन रुपये पंजीयन शुल्क (Registration Fee) देना पड़ता है और निम्नलिखित बातों की घोषणा करनी पड़ती है

(१) फर्म का नाम, (२) फर्म का प्रधान व्यवसाय-स्थान, (३) प्रत्येक साझेदार की व्यवसाय में सम्मिलित होने की तारीख, (४) साझेदारों के पूरे नाम व पते, (५) फर्म की कार्यविधि। साझेदारों के नाम व स्थान को प्रत्येक परिवर्तन की सूचना पंजीकर्ता को विधिवत् दी जानी चाहिए। यह उल्लेखनीय है कि अधिनियम पंजीयन को अनिवार्य नहीं बनाना और न अपंजीयन (Non-Registration) के लिए दण्ड का उपबंध करता है लेकिन यह अपंजीयन की दशा में कतिपय नियमनाओं (disability) को रचना करता है जिनसे पंजीयन किसी न किसी समय आवश्यक हो ही जाता है। ग्यनाएँ य है

(१) अपंजीयन फर्म के सदस्य न ता आपस में एक दूसरे के विरुद्ध कानून से अपने अधिकारों को प्राप्त कर सकते हैं और न किसी बाहरी व्यक्ति के विरुद्ध, (२) बाहरी (Stranger) व्यक्तियों का फर्म तथा साझेदारों के विरुद्ध अभियोग चलाने (मुकदमा करने) का पूरा अधिकार है। अन पंजीयन किसी समय भी किया जा सकता है—अभियोग चलाने में पहले भी और फर्म द्वारा चलाये गये अभियोग के बाद भी। अभियोग को न्यायालय में वापिस लिया जा सकता है और पंजीयन के बाद फिर चलाया जा सकता है।

किन्तु अपंजीयन से निम्नांकित अधिकारों पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता :

१. तीसरे पक्षों का फर्म या किसी साझेदार पर अभियोग चलाने का अधिकार।
२. फर्म के विपटन या विगडित फर्म के खाने (हिस्साब) या विगडित फर्म की आस्ति (Asset) में अपने हिस्से के निमित्त अभियोग चलाने का किसी साझेदार का अधिकार।
३. सरकारी अभिहस्ताकृति (Official Assignee) या धारक (Receiver) का दिवालिया साझेदार की सम्पत्ति से बमूली करने (Realisation) का अधिकार।
४. उन फर्मों या फर्म के साझेदारों के अधिकार जिनका व्यवसाय-क्षेत्र भारतवर्ष में नहीं है।
५. कोई अभियोग या प्रति-दावा (Set-off), जिसकी रकम एक सौ रुपये से अधिक नहीं हो, और जो लघुवाद न्यायालय के अधिकार-क्षेत्र के अन्दर हो।

साझेदारी सम्पत्ति

गिर

इस बात का निश्चय करना साझेदारों की पारस्परिक

है कि कौन-सी सम्पत्ति फर्म की मानी जाएगी और कौन-सी किसी एक या एक से अधिक साझेदार की, चाहे इसका उपयोग फर्म के कार्यों के लिए होता हो। यदि साझेदारों के बीच कोई प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष करार न हो तो निम्नलिखित फर्म की सम्पत्ति समझी जाएगी—

(क) साझेदारों द्वारा साझेदारी के प्रारम्भ में या तत्पश्चात् लायी गई वे सब सम्पत्ति, अधिकार या स्वत्व जो व्यवसाय कार्यों के निमित्त एकत्रित की गई है।

(ख) व्यवसाय के सिलसिले में फर्म के धन में प्राप्त की गई वे सम्पत्ति, अधिकार या स्वत्व जिनमें शुद्ध लाभ तथा किसी साझेदार की प्राप्त वैयक्तिक लाभ।

(ग) व्यवसाय की पड़त या ख्याति (Goodwill)

पड़त या ख्याति (Goodwill)—मानेदारी अधिनियम में इन बातों की विशेष व्यवस्था है कि फर्म की ख्याति साझेदारी की सम्पत्ति है। अधिनियम में ख्याति की परिभाषा नहीं है, क्योंकि सम्भवतः यह एक ऐसी चीज है जिसकी परिभाषा करना आसान कार्य नहीं। इसके द्वारा ख्याति व्यवसाय द्वारा प्राप्त वह सुविधा है जो नियुक्त पूर्ण, आर स्वन्ध, निधि तथा सम्पत्ति में अलग है और जो व्यापक जन-मरक्षण व उत्साह-वर्द्धन और नियमित एवं अम्यस्त ग्राहकों के परिणामस्वरूप प्राप्त होता है। ख्याति ही वह अन्तर है जो हम सब आरम्भ व्यवसाय, जिनके पास ख्याति नहीं है, और उम व्यवसाय के बीच पाते हैं, जिसने संस्थापित प्रतिष्ठा तथा व्यावसायिक सम्बन्ध के द्वारा ख्याति प्राप्त की है। नवीन व्यवसाय में व्यापारी का उपभोक्ता समाज के बीच में अपन घाटका का ढूँढ़ निकालना पड़ता है, लेकिन संस्थापित व्यवसाय की दशा में व्यापारी को बने बनावे ग्राहक मिलते हैं। हा सकता है कि 'ख्याति' का मूल्य उल्लेखनीय हो, कभी-कभी तो यह 'ख्याति' व्यवसाय की भित्ति ही होती है जिसके बिना व्यवसाय में किसी प्रकार का लाभार्जन नहीं किया जा सकता, हालांकि ख्याति अमूर्त (Abstract) वस्तु है। साझेदारी अधिनियम में ख्याति आगणन के सम्बन्ध में कोई चर्चा नहीं है। ख्याति की आगणना करने का एक प्रचलित तरीका यह है कि पिछले तीन वर्षों के औसत लाभ को तीन गुणा से पांच गुणा तक कर दिया जाता है और इस प्रकार प्राप्त राशि ख्याति की राशि होती है। दूसरी, और सम्भवतः श्रेष्ठतर, विधि है पूंजीकरण (Capitalisation)। यह मान लिया जाता कि व्यवसाय में नियमित रूप से सामान्य लाभ हो रहा है। गस्टेनबर्ग के मतानुसार पिछले पांच वर्षों के अर्जनों (Earnings) या लाभों को एक निर्धारित प्रतिशत की दर से पूंजीकृत कर दिया जाता है। इस दर का निर्धारण व्यवसाय की प्रकृति तथा जोखिम पर निर्भर करता है। इस पूंजीकृत राशि से व्यवसाय की मूल्य आस्तिपत्ति का आगणित मूल्य घटा दिया जाता है। बाकी बची राशि ख्याति की राशि है। यदि औसत वार्षिक लाभ २०,००० रुपये है और यदि यह ५ प्रतिशत की दर पर पूंजीकृत किया जाता है तो इसकी राशि ६००,००० रु० होगी। यदि वास्तविक मूल्य १,००,००० रु० की मानी जाती है तो ख्याति की राशि १,००,००० होगी।



## विघटन (Dissolution)

भारतीय साझेदारी अधिनियम ने साझेदारी के विघटन तथा फर्म के विघटन के बीच अन्तर बनाने हुए यह व्यवस्था दी है कि सभी साझेदारों के बीच साझेदारी सम्बन्ध का विच्छेद हो जाना फर्म का विघटन है। इससे यह निष्कर्ष निकलना है कि फर्म का विघटन हुए बिना भी साझेदारी का विघटन हो सकता है। उदाहरणतः यदि क ख ग किसी फर्म के साझेदार थे और क मर गया, या निवृत्त हो गया या दिवालिया घोषित हो गया तो साझेदारी का अन्त हो जाएगा लेकिन साझेदारों ने यदि यह सहमति कर ली कि किसी सापदार की निवृत्ति या दिवालिया या मृत्यु से फर्म विघटित नहीं होगा तो इन घटनाओं से किसी एक के घटित होने पर साझेदारी का निस्सन्देह अन्त हो जाएगा हालांकि फर्म या पुनः निर्मित फर्म (जैसा कि अधिनियम ने कहा है) पुराना नाम से चालू रह सकता है। अतः साझेदारी के विघटन में फर्म का विघटन शामिल हो भी सकता है, और नहीं भी, लेकिन फर्म के विघटन का अर्थ साझेदारी का विघटन होगा ही। साझेदारी के विघटन के उपरान्त पुनः फर्म द्वारा व्यवसाय को संचालित रखा जा सकता है लेकिन फर्म के विघटित होने पर सारे व्यवसाय का अन्त हो ही जाना चाहिए, आस्तियों को बेचकर ऋण-दाताओं का भुगतान कर ही देना चाहिए तथा बाकी धनराशि को साझेदारों के बीच वितरित कर देना होगा।

**साझेदारी का विघटन (Dissolution of Partnership)**—साझेदारी का विघटन इन घटनाओं के कारण होता है (१) साझेदारी की अवधि पूरी हो जाने पर व्यवसाय विनाश के पूरे हो जाने के कारण, (२) किसी साझेदार की मृत्यु, दिवालियापन या निवृत्ति के कारण। इन सभी अवस्थाओं में तन्तुसम्बन्धी प्रयत्न या अप्रत्यक्ष सहमति के अनुसार बाकी साझेदार अपने व्यवसाय को चालू रख सकते हैं।

**फर्म का विघटन (Dissolution of Firm)**—निम्नलिखित अवस्थाओं में साझेदारों के बीच जो सम्बन्ध होता है वह अवश्य टिप्ट भिन्न हो जाता है और व्यवसाय की समाप्ति हो जाती है :

१ पारस्परिक स्वीकृति से फर्म विघटित हो सकता है यानी सभी साझेदारों के बीच विघटन-सम्बन्धी सहमति द्वारा।

२ एक का छोड़कर यदि सभी साझेदार दिवालिया या मृत हो जाय तब फर्म विघटित हो जाएगा।

३ यदि व्यवसाय अवैध है या परवाना घटित घटना के कारण खत्म हो जाता है तो फर्म विघटित हो जायगा।

४ यदि साझेदारी इच्छित साझेदारी (Partnership at Will) है जो किसी एक साझेदार के द्वारा सभी साझेदारों को विघटन सम्बन्धी लिखित सूचना देने से साझेदारी का विघटन हो जायगा।

**न्यायालय द्वारा विघटन (Dissolution through Court)**—इच्छित

साझेदारी के विपरीत विशेष साझेदारी (Particular Partnership) (जो एक नियम अर्वाध या व्यवसाय के लिए हो) सूचना द्वारा विघटित नहीं हो सकती। और जब साझेदारी उपर लिखित किसी भी कारण में विघटित नहीं हो सकती तब किसी साझेदार के द्वारा न्यायालय में अभियोग चलाये जाने पर ही यह सम्भव है कि इसका विघटन हो। निम्नांकित अवस्थाओं में ही साझेदारी का न्यायालय द्वारा विघटन हो सकता है—

१ जब किसी साझेदार का मस्तिष्क विकृत (Unsound) हो जाय। किसी साझेदार के उन्मत्त हो जाने मात्र में साझेदारी का विघटन नहीं हो जाता और न उसके उम अधिकार का अन्त होता है जिसके द्वारा वह साझेदारी को दायी ठहरा सकता है। अतः यदि उन्मत्त साझेदार अपने अभिभावक या अन्य साझेदार द्वारा न्यायालय में अभियोग प्रस्तुत करे तो न्यायालय विघटन का आदेश दे सकता है।

२ जब कोई साझेदार साझेदारी सम्बन्धी कर्तव्यों का पालन करने में स्थायी रूप में अयोग्य हो जाता है तब अन्य साझेदारों के अभियोग चलाने पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

३ जब कोई साझेदार अमद्राचरण (Misconduct) का दोषी हो और उसके अमद्राचरण कर्म के व्यवसाय के लिए हानिकारक हो तब अन्य किसी भी साझेदार के अभियोग चलाने पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

४ जब कोई साझेदार साझेदारी अनुबन्ध का अवमर उत्तरघन करता है और अन्य साझेदारों के लिए व्यवसाय को चालू रखना असम्भव हो जाता है तब किसी साझेदार के तत्सम्बन्धी अभियोग पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

५ जब किसी साझेदार ने अपना सम्पूर्ण किसी तीसरे व्यक्ति को हस्तांतरित कर दिया है या उसका स्वत्व आज्ञापत्र द्वारा कुर्क (attach) हो गया है या विधि प्रक्रियान्तर्गत (Under Process of Law) बेच डाला गया है तब दूसरे साझेदार विघटन सम्बन्धी अभियोग चला सकते हैं।

६ न्यायालय को जब यह विश्वास हो जाय कि अमुक साझेदारी बिना हानि के चालू नहीं रखी जा सकती या उसे विघटित करना ठीक या न्यायमगत है तब वह उसे विघटित कर सकता है।

### विघटन के उपरान्त भुगतान

हानियों का चुकता—जहां फर्म को घाटा हुआ है या पूजा क्षतिग्रस्त हो गई है वहां अक्षतिग्रस्त लाभ, यदि हो तो, वह सर्वप्रथम घाटा चुकाने में तथा पूजा की क्षतिपूर्ति में प्रयुक्त करना चाहिए। यदि लाभ को रकम अर्पणित है तो पूजा को घाटे की पूर्ति करने में प्रयुक्त करना चाहिए। यदि इसके बाद भी घाटा है तो सांख्यिकिक रूप में साझेदारों के लिए अपनी सम्पत्ति में से उम घाटे की पूर्ति करना अनिवार्य है।

आस्तिधियों का वितरण (Distribution of Assets)—फर्म की सम्पत्ति का सर्वप्रथम उपयोग तीसरे पक्षों के ऋणा को चुकाना करने में होना चाहिए। उसके

बाद यदि कुछ बच रहे तो साझेदारों के द्वारा दिये गये अग्रिमों (Advances) का भुगतान होना चाहिए। इसके बाद भी कुछ बचन रहे तो उसे साझेदारों के पूंजी खाते में आनुपातिक मात्रा में चुकता करना चाहिए। इन भुगतानों के बाद बचों राशि को साझेदारों के बीच अनुपात में (Prorata) में वितरित करना चाहिए।

साझेदारी संगठन के लाभ व अलाभ (Advantages and Disadvantages of Partnership Organisation)

लाभ—साधारण साझेदारी संगठन में वैयक्तिक साहसी संगठन के कुछ लक्षण (Characteristics) विद्यमान रहते हैं और परिणामस्वरूप इसके लाभ और इसकी अधिकतर सीमाएँ भी।

१ एकाकी व्यवसाय की भांति साझेदारी भी बिना किसी ध्वय तथा वैधानिक औपचारिकताओं (Legal Formalities) के निमित्त की जा सकती है तथा उसी प्रकार विनिश्चिन भी की जा सकती है। मद्युक्त स्वस्थ कम्पनियों की भांति विधिवत दस्तावेजों के रचित किये जाने की आवश्यकता नहीं होती।

२ साझेदारी का साझेदारों के मयक्त साधना तथा योग्यताओं के लाभ प्राप्त हैं और प्रायः कई व्यक्तियों का सम्मिलित निर्णय बहुत ही उपयोगी सिद्ध होता है। हिनो तथा दायित्वों के एक्य को और बढ़ाने के लिए नये लोगों का लाने की हमेशा गुंजाइश रहती है।

३ चूंकि साझेदारी व्यवसाय कार्यों पर लगभग कोई वैधानिक प्रतिबन्ध नहीं होता, अतएव, यह व्यवसाय विन्तुल गतिशील (Dynamic) तथा लोचदार (Elastic) होता है। यह कई साझेदारों द्वारा स्वेच्छा से किया गया एक आनुबन्धिक (Contractual) सम्बन्ध है। उन्हे इस बात की पूर्ण स्वच्छन्दता है कि व्यवसाय के संचालन काल में वे अपनी इच्छा के अनुसार अपने व्यवसाय में कोई भी बाह्यीय परिवर्तन कर सकते हैं तथा किसी भी प्रकार की शर्तें अपना सकते हैं।

४ व्यवसाय में वैयक्तिक तन्त्र (Personal Elements) तथा उसी हिमायत से सावधानी, निपुणता व मितव्ययिता एक विशेष लाभ है। इस प्रकार इसमें उत्पादन के लिए एक प्रभावी प्रेरणा है (Effective Motivation) हालांकि यह प्रेरणा एकाकी व्यवसाय जैसी उच्च कोटि की नहीं है।

५ यह वैधानिक व्यवस्था कि साधारण साझेदार अपनी सम्पूर्ण निजी सम्पत्ति तक दायी होंगे, खतरनाक मोदेबाजी में रोकती है। यह व्यवस्था ऋणदाताओं को आसुरी म फर्स की आसुरी हो बढाती है। और इस प्रकार सर्वो को सुयत्ततपुर्वक रूप से व्याज पर ऋण मिल सकता है।

६ बानून साझेदारी में अल्पमह्यक हिन की वास्तविक रक्षा करता है। नीति सम्बन्धी सभी बातों में सभी साझेदारों की महमति अनिवार्य है, और दैनिक कार्यों जैसी मामूली बातों में भी अमन्तुष्ट साझेदार किनाराबशी कर सकता है और फर्म को विरहित कर सकता है या इसके कार्यों में इतनी अडचनें उपस्थित कर सकता है कि साझे-

दार उसके हिस्से को खरीद लेने के लिए बाध्य हो जाये ।

**अलाभ (Disadvantages)**—१ उपर्युक्त बयान से वैयक्तिक साहसी संगठन को अपेक्षा इम फर्म में फूट को सम्भावना अधिक मालूम होती है । साझेदारी का सबसे बड़ा दोष है अविलम्ब तथा एकाग्रपूर्ण प्रबन्ध की प्रायः कमी । साधारणतः मतभिन्नता पैदा हो जाती है तथा प्रत्येक साझेदार एक दूसरे का असह्य व्यवहार में हस्त देना चाहता है । साझेदारों का मरना जितनी ही अधिक होंगे, प्रबन्ध में हितों का समन्वय प्राप्त करने में उतनी ही कठिनाई पैदा होगी । साझेदारी की सफर्यता के लिए साझेदारों की सख्या उतनी भी कम ही उतना ही अच्छा है ।

२ किन्तु साझेदारों की मख्या को भीमितता से उगाही जाने वाली पूजी भी सीमित हो जाती है । साझेदारों का यह दूसरा बड़ा दोष है, और विशेषकर उम स्थिति में जब व्यवसाय के लिए बड़ी मात्रा में स्थायी पूजी (Fixed Capital) की आवश्यकता होती है । इम दृष्टि से हालांकि यह एकाकी व्यवसाय से श्रेष्ठ है, फिर भी अति उन्नत न्युक्ल पूजी कम्पनी से यह हीन ही है ।

३ अजरिमिन दायित्व में बृहत् साह्य (Enterprise) पर प्रतिबन्ध शाश्वत का प्रकृति विद्यमान है, और विशेषकर उम स्थिति में, जम इमके लिये बृहत् दायित्व की रचना की आवश्यकता होती है । सच्ची बात तो यह है कि अधिवास प्रयोजनों के लिए साझेदारी का दायित्व अतिशय ही समझा जायगा । साझेदारी व्यवसाय श्रुद्धा व्यवसाय, मध्य श्रेणी के व्यापारिक फर्म या बहुत ही छोटे निर्मित-व्यवसाय मरीसे अपेक्षित छोटे व्यवसाय के लिए ही उपदेय प्रवीण होता है । वास्तव में हमारे देश में साझेदारी फर्मों से सयुक्त कुटुम्ब फर्मों की मख्या ही अधिक है ।

४ वैधानिक विनियमनों के नहीं होने तथा साझेदारी व्यवसाय के मामलों के प्रचार को कमी के कारण इममें विश्वास कम हो जाता है ।

५ निरतरता की कमी एक ऐसा दोष है जो लोभ के लाभ का लुप्त कर देता है । साझेदारता में मृ, दु, दिशालिगतता या निवृत्ति पर व्यवसाय का अन्न होना अनिवार्य है, या साझेदारी इकरारनामे (Partnership Agreement) के उल्लंघन जैसे दोषपूर्ण कामों का परिणाम क्षतिग्रस्त साझेदार द्वारा अभियाग चलाये जाने पर साझेदारी का विघटन हो सकता है । लेकिन साझेदारी में शाश्वतता (Perpetuity) की कमी की पूर्ण दत्तकग्रहण (Adoption) द्वारा हो जाती है । वैयक्तिक साह्य में व्यवसाय का अधिकारान्तरण उत्तराधिकार द्वारा होता है लेकिन साझेदारी में नयी पीढ़ी के प्रवेश हिन सन्तानों को गोद ही लेना हागा और इम प्रकार नवीन तथा प्राचीन के समन्वय से निरतरता प्राप्त की जा सकती है ।

#### परिमित साझेदारी (Limited Partnership)

वतिपय सीमाओं तथा सामान्य साझेदार के अपरिमित दायित्व (Unlimited Liability) वपूजी को परिमित राशि को परिमित साझेदारी संगठन (Limited Partnership Organisation) द्वारा दूर किया जा सकता है । हम लगेरे ने यह

देव लिया है कि माझेदारी का सरुज मचालन पारस्परिक निरिचन्तना तथा विरिचाम ( Mutual Confidence and Trust ) पर निर्भर करता है, अतः अपरिचित अपने धन को निरिचिज करने में सतर्क हो रहेंगे । परिमित साझेदारी विस्म का मगडन अरिर्मिन दायित्व धारी सामान्य साझेदारी ( General Partners ) के साथ विरिच साझेदारी ( Particular Partners ) के प्रवेस को सम्भव बनाता है । हमारे देश में इन प्रकार का उपाय प्राप्य नहीं है लेकिन पश्चिमी देशों में इस प्रकार का मगडन बिल्कुल प्रचलित है । इस प्रकार की माझेदारी की रचना करने वाली सभी सविधियों में एक ही प्रकार का सिद्धांत निहित है, अतः हम आगल परिमित साझेदारी अधिनियम १९०७ ( English Limited Partnership Act, 1907 ) के महत्वपूर्ण उनबन्धों की रूपरेखा उपस्थित करेंगे ।

इस विधान का उद्देश्य है साझेदारी में से कुछ को, उनके द्वारा लायी गई पूजी को राशि तक ही दायी बनाना, इस प्रकार उनके दायित्व को परिमित करना तथा अन्य फर्म के लिए पूरे तौर से दायी बनाना । परिमित साझेदारी की महत्वपूर्ण विशेषताएँ ये हैं

१. इनमें एक या एक से अधिक ऐसे व्यक्तिों का होना अनिवार्य है जो सामान्य साझेदार ( General Partners ) कहलायेंगे तथा जो फर्म के सारे ऋणों व देवों के लिए दायी होंगे ।

२. इनमें ऐसे भी एक, या एक से अधिक व्यक्ति, जिन्हें परिमित साझेदार ( Limited Partners ) कहा जायगा, रहने अनिवार्य है जो पूजी की एक निरिचन राशि देंगे तथा उनी राशि तक दायी होंगे, आगे नहीं । सत्य तो यह है कि परिमित साझेदार वह अगधारी हैं जिमने अपने अग को पूरे राशि च्कना कर दी है, और जिसकी पूजी उन समय तक नहीं लौटाई जा सकती, जब तक साझेदारी चालू है ।

३. परिमित साझेदार न तो साझेदारी व्यवसाय के प्रबन्ध में भाग ले सकता है और न वह फर्म पर दावा कर सकता है, लेकिन वह इसकी लेखा पुस्तकों आदि का निरीक्षण कर सकता है ।

४. यदि वह व्यवसाय प्रबन्ध में भाग लेना है तो अपने कार्य-काल में फर्म द्वारा लिखे गये ऋणों तथा देवों के लिए पूरे तौर से दायी होगा ।

५. सामान्य साझेदारों की स्वीचिनि से परिमित साझेदार साझेदारी में अपने हिस्से का अविहस्ताकन ( Assignment ) कर सकता है और अविहस्ताकनी ( Assignee ) को अपने स्थान में परिमित साझेदार बना सकता है ।

६. प्रत्येक परिमित साझेदार का पञ्जीयन अनिवार्य है ।

मागारणनः साझेदारी की तुलना में परिमित साझेदारी के कनिषय लाभ हैं । एक ओर तो प्रबन्ध में प्रत्येक प्रेरक बन रहा है और दूसरी ओर प्रबन्ध में एकाग्र प्रबंध बना रहता है जो अधिक दुबला तथा एकता से काम कर सकता है । निरिचक समाज को धन का बृहत्तर निरिचन करने के लिए प्रोत्साहित करती है और इस प्रकार यह उन औद्योगिक नेताओं के सम्मुख, जिन्हें पास कम पजी है, समाज सेवा के हित

अन्यो प्रतिभा तथा शक्ति का उपयोग करने का अवसर उपस्थित करती है। नियन्त्रण में कमी विवेकाना भी सामान्य मास्त्रेदार अनिश्चित पूजा प्राप्त कर सकते हैं। परिमित दायित्व उस स्थिति में अधिक उपादेश प्रमाणित होगा "जब बहुत ही केंद्रीभूत तथा उत्तरदायी प्रबन्ध अपेक्षित है और माय-माय पूजा भी अधिक चाहिए और विशेषकर जब व्यवसाय विनियामक उपबन्धों (Regulating Provisions) के कारण निगमन वाञ्छनीय न हो ।

अध्याय : : ६

## संयुक्त स्क्वन्ध कम्पनी संगठन

(JOINT STOCK COMPANY ORGANISATION)

व्यवसाय संगठन के रूप में साझेदारी के अधिकार दोषों को परिमित दायित्व वाली संयुक्त स्क्वन्ध कम्पनी द्वारा दूर किया जा सकता है। संयुक्त स्क्वन्ध संगठन का मौलिक सिद्धान्त यह है कि व्यवसाय की पूंजी बहुतेरे लोगों द्वारा, जिन्हें असाधारण कहा जाता है, एकत्रित की जाती है तथा इन असाधारणों के अधिकार बहुत सीमित होते हैं, और प्रबन्ध में इनका बहुत कम हाथ रहता है। ये असाधारण प्रबन्ध का भार एक प्रबन्ध समिति का, जिसे मंचलक मंडल कह जाता है सौंप देने हैं और वह विभागीय प्रबन्धकों के जरिये कम्पनी को नियन्त्रित करता है। भारतवर्ष में मंचलक प्रबन्ध अभिवृत्तियों द्वारा अपने कार्य करते हैं। संयुक्त स्क्वन्ध संगठन की यह प्रणाली उन व्यवसायों के लिए बहुत ही उपादेय है जिनके लिए बड़ी पूंजी की आवश्यकता होती है, और जो पूंजी उन बहुतेरे लोगों से प्राप्त की जा सकती है जिन्हें इस बात का विश्वास होना है कि साझेदारी की तरह यहां उनका सारा धन जोखिम में नहीं है। किसी भी असाधारण का दायित्व उस द्वारा लिये गया असा तक ही सीमित है—यह एक ऐसा सत्य है जो सब प्रकार के लोगों को अपनी बचत उम कम्पनी में निवेशित करने को प्रोत्साहित करता है, जिसे वे अपनी कहते हैं और साथ-साथ अपने धनको म लगे भी रहते हैं क्योंकि लाभों की प्राप्ति मात्र से ही उन्हें सन्तोष होता है। यही कारण है कि संयुक्त स्क्वन्ध उपक्रम का आज व्यापार व उद्योग के लिए पूंजी की पूर्ति का माध्यम तथा उत्पादन का एक शक्तिशाली व दक्ष इंजन माना जाता है।

**प्रकृति व लक्षण (Nature and Characteristics)**—कम्पनी लान के निमित्त एक स्वेच्छया निर्मितमध है निम्की पूंजी परिमित दायित्व वाले हस्तान्तरणीय असा में विभाजित होनी है तथा जिसे निगमित निकाय तथा सार्व मुद्रा (Common Seal) प्राप्त होती है। यह कानून द्वारा निर्मित एक रचना है और कभी-कभी कृत्रिम व्यक्ति कहलाती है, जो अदृश्य अमूर्त होती है और जो केवल कानून की कल्पना में ही होती है और इसलिए जिसका प्राकृतिक या भौतिक अस्तित्व नहीं होता। चूंकि यह उन लोगों से जो इसके मदस्य होने हे, विलुक्त भिन्न कानूनी अस्तित्व रखती है, अतः इसके सदस्य इसके असाधारणों की हो सकते हैं और ऋणदाता भी। किसी भी असाधारण को कम्पनी के कार्यों के लिए उस स्थिति में भी दायी नहीं ठहराया जा सकता जब वह कम्पनी की लगभग सम्पूर्ण असा पूंजी का स्वामी

हो। असाधारण कम्पनी को अपने कार्यों के लिए उत्तरदायी नहीं ठहरा सकते, वे इसके अभिकर्ता नहीं हैं। कम्पनी को अभियोग चलाने का अधिकार है तथा इस पर भी अभियोग चलाया जा सकता है लेकिन आप इसमें प्रेम से हाथ नहीं मिला सकते और न गुस्से में इसको ठोकर ही मार सकते हैं। चूंकि कम्पनी एक भावनाहीन अमूर्त (Abstract) तथा कानून द्वारा निर्मित एक कृत्रिम सत्ता है, अतः यह उन देहाधारित मरणशील मनुष्यों में विन्मुक्त भिन्न है जो समय-समय पर इसके सदस्य होते हैं। विधिगत व्यक्तित्व (Legal personality) तथा परिमित दायित्व (Limited Liability), कम्पनी की दो महत्वपूर्ण विशेषताएँ हैं। कोई भी व्यक्ति कागज के उन टुकड़ों को खरीद कर, जिन्हें अशा या स्वन्ध कहा जा सकता है, कम्पनी के नाम में प्राप्त सम्पत्ति का स्वामी हो जाता है, और उसे इस बात की स्वतन्त्रता है कि यदि कम्पनी में कुछ मीलमाल हो तब इन अशा को जम चाहे बेच डाले। उसका दायित्व उसके द्वारा गिने गये अंशों की रकम तक ही सीमित है। दूसरे शब्दों में, एक ओर तो उसे अपने द्वारा नियोजित धन को खो देने का खतरा है और दूसरी ओर यह बात भी सही है कि कम्पनी के ऋण के भुगतान के लिए उसे अपनी सम्पत्ति में एक पाई भी देने की जरूरत नहीं होगी। नियमन तथा अंशों की हस्तान्तरणीयता के स्वाभाविक परिणामस्वरूप कम्पनी को वह चीज जिसे शाश्वत उत्तराधिकार (Perpetual Succession) कहते हैं, प्राप्त है, जिसका अर्थ यह होता है कि कम्पनी का जीवन इसके सदस्यों के जीवन में स्वतन्त्र है। सदस्यों की पीढ़ियाँ आती और चली जाती हैं पर कम्पनी के श्रम में कोई परिवर्तन नहीं होता, वगैरें कि कानून द्वारा इसे सभेठ न लिया जाए। इस कथन का मुख्य तात्पर्य है पायंड, स्वेच्छया निर्माण लेकिन अनिवार्य मातृत्व, राज्य द्वारा मूजन, स्वायत्तता (Autonomy), कार्य की अनिवार्य एकता, परिमित दायित्व तथा निजी लाभ के जरिये कुछ जनकल्याण की सिद्धि। इन सभी दृष्टियों में कम्पनी संगठन तथा साझेदारी व्यवसाय में मौलिक विभिन्नताएँ हैं।

कम्पनियों का नियमन (Incorporation of Companies)—  
 कम्पनियों का नियमन तीन प्रकार में हो सकता है। सनद द्वारा (By Charter), सविधि द्वारा (By Statute) और पंजीयन द्वारा (By Registration)। वह कम्पनी जो राजा द्वारा स्वीकृत या सनद के द्वारा निर्मित होती है, सनद धारी कम्पनी या चार्टर्ड कम्पनी (Chartered Company) कहलाती है तथा इसका निर्माण सनद द्वारा होता है। ईस्ट इण्डिया कम्पनी तथा चार्टर्ड बैंक आफ इण्डिया, आस्ट्रेलिया एण्ड चाइना इम प्रकार की कम्पनी के उदाहरण हैं। वह कम्पनी जो विधान मंडल (Legislature) की विशेष सविधि (Special Statute) से निर्मित होती है, सांविधिक कम्पनी कहलाती है और इस प्रकार की सविधि में दी गयी व्यवस्थाओं द्वारा प्रशासित होती है। रिजर्व बैंक आफ इण्डिया तथा इम्पीरियल बैंक आफ इण्डिया ऐसी कम्पनियों के उदाहरण हैं। वह कम्पनी जो भारतीय कम्पनी अधिनियम १९५५ के अन्तर्गत रजिस्ट्रार के यहाँ किये गये पंजीयन के कन्स्वरूप जन्म ग्रहण करती



हैं, पञ्जीयित कम्पनी (Registered Company) कहलाती है। दत्त अधिनियम की धारा ११ के अनुसार प्रत्येक उस सभ को, जिसमें २० सदस्य हों (बैंक व्यवसाय की हालत में १०) अनिवार्य रूप से पञ्जीयित हो जाना चाहिए, अन्यथा ऐसे सभ को जब्त समझा जायगा।

पञ्जीयित कम्पनी के सदस्या का दायित्व परिमित या अपरिमित हो सकता है, लेकिन अपरिमित दायित्व वाली कम्पनिया अब बहुत कम पायी जाती है। लगभग सभी कम्पनियों ने अपने का परिमित दायित्व वाली कम्पनिया को तरह पञ्जीयित करवा लिया है। ऐसी भी कम्पनिया हो सकती हैं जिनकी पूंजी गारंटी द्वारा परिमित (Limited by Guarantee) हो सकती है। गारंटी परिमित होने का अर्थ यह है कि प्रत्येक सदस्य कम्पनी के ऋण की एक निश्चित मात्रा का भुगतान करने के लिए दायित्व ग्रहण करता है। कृष, व्यापार सभ तथा विभिन्न प्रकार के सामाजिक एवं मानवृत्तिक कार्यों के सवर्द्धन के निमित्त बनाई गई ममिदिया इस प्रकार की कम्पनियों के उदाहरण हैं। इस प्रकार की कम्पनिया भी आजकल बहुत दुर्लभ हो गयी हैं। अन्त में, सर्वे जरिक प्रचलित कम्पनी, जो आजकल देखने का मिलती है, वे हैं असा द्वारा परिमित दायित्व वाली कम्पनिया। सभी प्रकार के व्यवसायों में ये ही चलती हैं। निम्नांकित सदस्यों में मुख्यतः इन इसी प्रकार की कम्पनी का वर्णन करेंगे।

**निजी या लोक कम्पनी (Private or Public Company)**—कोई भी कम्पनी, जिसका पञ्जीयित परिमित दायित्व के साथ हुआ है, निजी कम्पनी या लोक कम्पनी हो सकती है। निजी कम्पनी वह है जो दो या अधिक लोगों द्वारा पञ्जीयित हो सकती है तथा जो अन्तनियमों द्वारा (१) अपने सदस्यों (कर्मचारियों या भूतपूर्व कर्मचारियों को छोड़कर) की संख्या पचास तक ही सीमित कर देती है, (२) अपने अंशों के हस्तान्तरण पर कतियम प्रतिबन्ध लगा देती है तथा (३) असा (Shares) या ऋणपत्रा (Debentures) को बरीदने के लिए सवसाधारण का विवरण-पत्रिका व अन्य जरिया में आमन्त्रित करने पर रोक लगा देती है। यह ज्ञातम् है कि निजी कम्पनी उन लोगों की आवश्यकता के अनुकूल मिड होती है जो परिमित दायित्व से लाभ तो उठाना चाहते हैं लेकिन व्यवसाय को अपने सामर्थ्य भर निजी ही बनाये रखना चाहते हैं। कई दृष्टियों से यह माझेदारी की तरह है। इसमें स्वच्छन्दतापूर्वक अंशों का हस्तान्तरण नहीं हो सकता। औरन अश अधिपतों (Share Warrants) का निर्गमन ही हो सकता है। इस प्रकार माझेदारी की तरह निजी कम्पनी के सदस्य इस स्थिति में हैं कि वे आपस में वैयक्तिक सम्पर्क बनाये रख सकें।

चूँकि निजी कम्पनी को सदस्यता प्रायः निजी व मन्वन्धियों तक ही सीमित रहती है, जब इन कतियम ऐसे लाभ उठान्ते हैं जो लोक कम्पनी को प्राप्त नहीं। पापेंद्र मीमा नियम (Memorandum of Association) में दो व्यक्तियों का हस्ताक्षर ही निजी कम्पनी को रखा के लिए पर्याप्त है, तथा यह पञ्जीयन के शीघ्र पदनात् व्यवसाय आरम्भ कर सकती है। इन विवरण पत्रिका के बड़े घोषणा (Statement in lieu of Prospectus) प्रस्तुत करने की आवश्यकता नहीं होती। यह आवश्यक नहीं कि यह

सांविधिक बँडक (Statutory) बुझायें और इसमें सिर्फ़ दो सचालक या आदर, ६८ हों सकते हैं।

लाफ़ कम्पनी वह कम्पनी है जिसकी मददस्यता अन्तर्नियमों की व्यवस्थानुसार सर्वसाधारण के लिए उपलब्ध हों। इसका निर्माण करने के लिए न्यूनतम मर्यादा ७ है। लेकिन अधिकतम मर्यादा पर कोई सीमा नहीं। यह अपने अंश विवरण पत्रिका में विज्ञापन के जरिए सर्वसाधारण के हाथ में चली है। एक कम्पनी निजी कम्पनी के नियमों के अन्तर्गत चला भी प्रतिबन्ध को काम में नहीं लाती, अतः, कोई भी व्यक्ति जो अनुबन्ध-योग्य है, वह भारतीय हो या विदेशी, इसका मददस्य हो सकता है। उक्त द्वायत में, जिन न्यूनतम प्रायिक पञ्जी (Minimum Subscription) के लिए आवेदन-पत्र था गये हो, विवरण-पत्रिका निर्मित किये जाने के १२० दिनों के अन्दर ही अपने अंशों का बटन कर देना होगा। इसके लिए कम से कम तीन सचालकों का होना अनिवार्य है तथा यह पञ्जीकार के यहाँ से व्यवसाय आरम्भ का प्रमाण-पत्र (Certificate to Commence Business) पाने के बाद ही व्यवसाय आरम्भ कर सकती है।

### भारतवर्ष में मयूकन स्वयं कानूनिया

मयूकन पञ्जी कम्पनी तथा कम्पनी कानून सह-विस्तारी (Co-extensive) है और दोनों भारतवर्ष के लिए विदेशों में कक्षा में इनका आयात इंग्लैण्ड में हुआ है। इतिहास कम्पनी एक्ट १८४४ के अनुसार भारतवर्ष में सर्वप्रथम मन् १८५० ई० में कम्पनी अधिनियम (Companies Act) स्वीकृत हुआ। परिमित दायित्व वाला मिदान्त मन् १८५७ ई० में लागू किया गया, तथा अनेक संशोधन अधिनियमों (Amendment Acts) के द्वारा कानून की श्रुतियों को दूर करने के लिए बहुतेरे संशोधन किये गये। १९१२ में एक नया कानून बनाया गया जिसमें सब संशोधन उपबन्ध समाविष्ट कर किये गये थे। इसमें १९३६ में संशोधन हुआ। यद्यपि इस संशोधित कानून में बहुत परिवर्तन किये गये थे तो भी बहुत सी श्रुतियाँ रह गयी थीं। इसलिए, भारतवर्ष में भी सर्वसाधारण ने यह मांग पेश की कि कम्पनी अधिनियम का पुनः निर्माण हो। इस मांग को पूर्ण करने के लिए भारत सरकार ने १९४९ में एक स्मरण-पत्र निर्मित किया जिसमें अकामन्त के लिए प्रस्तावित संशोधन थे। विभिन्न दिनों द्वारा प्रकट किये गये विचार एक दूसरे में टूटने भिन्न थे कि भारत सरकार को भारतीय कम्पनी विधि पर विचार करना तथा आवश्यक सुझाव पेश करने के लिए १२ आदमियों की एक समिति बनानी पड़ी। समिति ने १९५२ में अपना प्रतिवेदन दिया जिसमें मौजूदा कानून में बहुत दूर-गामी परिवर्तन करने की सिफारिश की गयी थी। उनको अधिनियम सिफारिश १९४८ के इंग्लिश कानून के आधार पर है। इसी बीच, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा किये जाने वाले कदाचारों (Malpractices) का रोकने के लिए १९५१ में एक संशोधन कानून पास किया गया। कम्पनी कानून समिति के प्रतिवेदन पर आधारित एक तथा विधेयक मसद में १९५३ में पेश किया गया, और दोनों मसदों की मयूकन प्रवर समिति द्वारा इसमें कई महत्व के सारमूल परिवर्तन किये जाने के बाद, यह नवम्बर १९५५

व स्वन-रता के पश्चात् का समय सहयोगहीनता का समय रहा है और पूजी ने हड़ताल की हुई है ।

जसा कि ५० वर्षों में कम्पनियों की मर्यादा में हुई वृद्धि से ज्ञात जाता है, कम्पनी विकास का चित्र विलकुल आशामय नहीं कहा जा सकता । एक ओर ता उन कम्पनियों की मर्यादा जिनका पञ्जीवन हुआ और जो इस अवधि के अन्त में चालू अवस्था में थी १३,००० में थोड़ी अधिक है, और दूसरी ओर, उन कम्पनियों की मर्यादा, जिनका समापन हुआ गया या जिन्होंने अपना व्यवसाय बन्द कर दिया, या कभी शुरू ही नहीं किया लगभग १५,४०० है । इनसे यह पता चलता है कि पञ्जीयित कम्पनियों में ५५ प्रतिशत या ता समापित (Wound up) हुआ गया थी या व्यवसाय बन्द हुआ गया या उन्होंने इस प्रकार व्यवसाय शुरू किया ही नहीं । कम्पनी विफलता का वार्षिक औसत ६३ प्रतिशत है । यह कोई अच्छी अवस्था नहीं है और इससे यह साफ-साफ पता चलता है कि कम्पनी का निर्माण उचित व्यवसाय उद्देश्यों या सुदृढ़ व्यवसाय आधारों पर नहीं हुआ है । कुछ वर्तमान प्रवर्तक सर्वसाधारण से ऐसे एटना अपना रोजगार बना लेने हैं—य सर्वसाधारण प्रायः भाले होते हैं । मौभाग्य से सच्चे उद्देश्यों के निमित्त बनायीं जान वाली कम्पनियों की मर्यादा वृद्धि पर है । भारतीय कम्पनी (समाधान) अधिनियम १९३६ का कम्पनी प्रवर्तन तथा प्रबन्ध पर अच्छा प्रभाव पड़ा है । मौजूदा कानून ता इस दिशा में जनता के लिए दरदान सिद्ध होने की आशा है ।

निवेशकों के लिए बचाव (Safeguards for Investors)—इस बात के निश्चय के लिए कि कम्पनी अपनी व्यवसाय पध्दति पूजा में प्रारम्भ करे तथा मतमानी न्यूनतम पूजी राशि, जैसा १० अक्ष मान, तय न करे, कम्पनी कानून की धारा ६८ और अनुसूची दा का खंड ५ न्यूनतम आधार, जिसे न्यूनतम प्रायित पूजी (Minimum Subscription) कहते हैं निश्चित करने है । इन प्रायित पूजी का विवरण सम्भावित अक्ष-वेनात्रा की सूचना के लिए प्रविवरण में होना अनिवार्य है । न्यूनतम प्रायित पूजी एक नैनी विचारित रकम हो जा निर्गमन द्वारा नकद प्राप्त की जाय और जो इन कार्यों के लिए परान हो (क) श्रौत या ऋण की जान वागी सम्पत्ति का मूल्य जो अक्ष निर्गमन से प्राप्त करने के द्वारा चुकाया जाय, (ख) प्रारम्भिक व्यय (Preliminary Expenses) तथा कम्पनी द्वारा दय वर्तन (Commission), (ग) उपर्युक्त व्यय की व्यवस्था के लिए शिष्टे गये ऋण का भुगतान तथा (घ) कार्यशील (Working) पूजी । विधान ऐतो भी व्यवस्था करता है कि प्रायिता पत्र के माय चुकाई जाने वाली रकम अक्ष की अक्षित राशि (Nominal amount) के ५ प्रतिशत में कम हा ही नहीं सकता और न वर्तन जिसमें अभिगणन वर्तन (Underwriting Commission) भी सम्मिलित है, निर्गमन मूल्य के ५% से अधिक हो सकता है । प्रवर्तकों का जनता को गुमराह करने में रोकने की दृष्टि से न्यूनतम प्रायित पूजी सम्बन्धी पांच बातों के बारे में विस्तृत जानकारी के विषय में, १९५५ के अधिनियम की धाराएँ ४३ और ५५ १९४८ के इंग्लिश अधिनियम ३८ वी तथा ४७ वी धाराओं पर आधारित है । पुन एतो व्यवस्था कि प्रायिता-पत्र राशि की अनिवार्य रूप से किसी अनुसूचित बैंक में

रचना होगा तथा पंजीकार ने व्यवसाय आरम्भ का प्रमाण-पत्र पाये बिना इसका उद्घाटन नहीं किया जा सकता, एक जन्त्र निपन्त्रण का काम करती है तथा इसका अर्थ अद्यारियों का मरदाग भी है। अद्यारियों के हितों की एक प्रकार में और रक्षा होगी है क्योंकि केन्द्रों में शासन की पूर्वानुमति से, पंजीकार कम्पनी के समापन के लिए आवेदन करता है, यदि बिट्ट (Balance Sheet) की जाच के बाद उसे इस बात का विश्वास हो जाय कि कम्पनी जन्म ऋण चुकता कर सकने में असमर्थ है।

नया फार्म जैसा कि अनुच्छेद ६ में वर्णित है, जिसके अनुसार ही बिट्टे का बनाया जाना अनिवार्य है, पहले की अपेक्षा अधिक सूचनाएँ देता है। सचालकों के लिए यह आवश्यक है कि वे प्रत्येक बिट्ट के साथ कम्पनी की स्थिति सम्बन्धी रिपोर्टें जोड़ दे तथा यह भी बतावे कि महायुक्त कम्पनी (यदि हो ता) के लाभ-हानि (Profit and Loss) का लेखा-बोना सारा कम्पनियों (Holding Companies) के खातों में किस प्रकार किया गया। अकेल की रिपोर्टें भी साथ होनी चाहिए और तब में लेखक व रिपोर्टें वार्षिक बृहत् अभिवेशन (Annual General Meeting) से २१ दिन पहले अद्यारियों और ऋणग्रह धारियों के पास भेजी जानी चाहिए ताकि वे कम्पनी की स्थिति को समझ सकने में समर्थ हों। कपट तथा कपटी कम्पनियों को रोकने के लिए पंजीकार को एक ओर जमाना दिया गया है। यदि उन्हें प्रस्तुत किये गये लेखों के पढ़ने या किसी अग्रसारो या क्रमशः के स्वना प्राल करण पर यह विश्वास हो गया है कि कम्पनी के प्रबन्ध में छद्म व अनिश्चितता के काम लिया गया है तो वह कन्द्रीय सरकार को आवश्यक कार्यवाही करने के लिए सूचित कर सकता है। केन्द्रीय सरकार जाच करने वालों को नियुक्त कर सकता है और यदि उनकी रिपोर्टें पर आवश्यक प्रतीत हो तो उन व्यक्ति या व्यक्ति समूह के विरुद्ध, दौड़दारी मुकदमा (Criminal Case) या एडवोकेट-जनरल के प्रस्तावानुसार अन्य कार्रवाई की जा सकती है, जो कपट या भ्रष्टाचार का दोषी प्रतीत होता हो। लेकिन अतीत में जाच पड़ताल की कार्रवाई वैधानिक दुर्बलताओं के कारण प्रभावहीन माना जा रहा है। अतः, जाच पड़ताल अधिकरण कम्पनियों (Banking Companies) के जाच-पड़ताल के स्तर पर कर दी गयी है।

**पूँजी-निर्गमन पर निपन्त्रण (Control of Capital Issue)**—भारतवर्ष में कम्पनी विकास की बात को मनाया करने के पहले एक महत्त्वपूर्ण विषय, अर्थात् पूँजी निर्गमन के निपन्त्रण का विवरण, अनिवार्य है। सन् १९४३ ई० में मुद्रा दूर-दूर तक फैल गया था और भारत सरकार के सामने मुद्रा के हित विपुल धन राशि एकत्रित करने की विकट समस्या आ गयी थी। देश के मापनों का मुख्यतः मुद्रा-जनित उद्देश्यों के हित उपयोग करने के लिए सरकार ने उद्योगों के द्वारा स्वच्छन्द वित्त उपयोग पर रोक लगानी चाही, जन्त्र, सरकारों उधारग्रहण (Govt. Borrowing) तथा औद्योगिक विनियोग के बीच उचित मन्तुलन (Judicious Balance) बनाने तथा मुद्रास्फीतिमूलक प्रवृत्तियों पर रोक लगाने के लिए भारत सरकार ने मई १९४३ में भारत रक्षा नियम ९६-ए (Defence of India Rule 94-A.)

के अन्तर्गत पूजा निर्गमन नियन्त्रण सम्बन्धी आदेश जारी किया, जिनकी समाप्ति सितम्बर १९४६ में हो गयी लेकिन उनकी वह अवधि १९४६ के विशेष आर्डिनेन्स न० २०, द्वारा बढ़ा दी गयी।

आर्डिनेन्स को व्यवस्थानुसार कोई भी कम्पनी केन्द्रीय सरकार की पूर्वानुमति के बिना (क) अंग्रेजी भारत में किसी भी प्रकार की पूजा निर्गमित नहीं कर सकती, (ख) अंग्रेजी भारत में किसी भी प्रकार की प्रतिभूतिया सर्वमाधारण के बीच विशी करने का प्रस्ताव नहीं कर सकती, (ग) किसी भी प्रतिभूति को जो अंग्रेजी भारत में भूगतान की तारोख प्राप्त कर रही हो, पूर्णविधि, की तारीख स्यगिन की या बदली नहीं जा सकती। इसने जनसाधारण को कम्पनी की ऐसी प्रतिभूतिया खरीदने से भी निषिद्ध कर दिया जो केन्द्रीय सरकार की पूर्वानुमति के बिना निर्गमित की गईं हों। सरकार ने प्रतिभूतियों के निर्गमन की स्वीकृति या मान्यता देने के समय ऐसी शर्तें लगाने का, जो वह उचित समझती हो, अधिकार अपने पास रख लिया। इन उपबन्धों का उल्लंघन करने वाला कोई भी प्रवर्तक, प्रबन्ध अभिकर्ता या अंगरेजा पांच वर्ष की कैद या अर्थदण्ड या दोनों का भागी हो सकता था। आर्डिनेन्स की व्यवस्थाय अधिवोपण (Banking) तथा बीमा कम्पनी को छोड़कर पांच लाख से कम पूजा निर्गम पर लागू नहीं होती थी।

यद्यपि पूजा नियन्त्रण का मौलिक उद्देश्य था युद्धजन्य आवश्यकताओं की पूर्ति तथा युद्धकाल में आवश्यक सेवाओं तथा वस्तुओं की सीमित पूर्ति के लिए छीना-झपटो को रोकना, फिर भी युद्ध के बन्द होने पर भी यह अनुभव किया गया कि देश की युद्धोत्तर परिस्थिति ऐसी है जिसमें नियन्त्रण का होना जरूरी है। अतः, "उद्योग, कृषि एवं सामाजिक सेवाओं के बीच सन्तुलित नियाजन प्राप्त करने एवं इस बात को सुनिश्चित करने के लिए कि प्राप्य पूजा साधन कृषीय, औद्योगिक तथा अन्य विकास के बीच सन्तुलित रूप से प्रयुक्त किये जाएं और पूजा वस्तुओं व उपभोग्य वस्तुओं के निर्माण के बीच एक सन्तुलन रखने के निमित्त" १९ अप्रैल १९४७ में केन्द्रीय विधान मंडल में एक विधेयक पेश किया गया जो पूजा निर्गम (नियन्त्रण जारी रखना) अधिनियम के नाम से प्रकट हुआ। निम्नांकित परिवर्तनों को छोड़कर यह अधिनियम भारत रक्षा नियम १४ ए (Defence of India Rule) की व्यवस्थाओं के अनुसार ही था—

१ अधिनियम तीन वर्षों लागू रहना था।

२ पांच सदस्यों की एक परामर्शदात्री समिति का गठन होने वाला था, जो कानून के लागू होने के फलस्वरूप उत्पन्न विषयों पर परामर्श देती।

३ जब पूजा निर्गमन के हित दिया गया आवेदन-पत्र अस्वीकृत होगा तो प्रार्थी के आवेदन-पत्र पर केन्द्रीय सरकार के लिए यह आवश्यक है कि वह अस्वीकृति के कारण प्रार्थी के पास लिखित रूप में प्रेषित करे।

चूँकि इस कानून की अवधि मार्च १९५० में समाप्त होने वाली थी, अतः दूसरा

व्यर्थ पढ़ी रहती। प्रायः व्यवसाय चलाने के लिए हमारे पास काफी बचन नहीं होती और यदि हम लोगों के पास पर्याप्त धन हो, तब भी शायद हम लोग अपने वर्तमान धन के छोड़कर बड़े धन्या अपनाना नहीं चाहेंगे जिनके लिए हमारे पास रूचि या कुतूहल का अभाव है। लेकिन कम्पनी के अर्गों को खरीदने के बाद काम का त्याग सिधे जिना ही हम लोग आर्थिक रूप से कम्पनी के स्वामी हो जाते हैं। इसके अनिश्चित एक लाभ और है, चूँकि थोड़े परिमाण में अग्र खरीद जा सकते हैं, अब, हम अपना बचन को विभिन्न कम्पनियों के बीच वितरित कर सकते हैं और इस प्रकार सम्पूर्ण जगहों का काम कर सकते हैं। अर्गों की हस्तान्तरणीयता तथा स्टॉक मार्केट में उनका खरीद बिना कम्पनी का पूँजी प्राप्ति के मामले में और आकर्षक बना देता है। कम्पनी में विनिर्वाहित पूँजी का हम आमानी में वापस पा सकते हैं। उन लोगों में, जिनके पास अरबों डॉलर रकम प्रत्यक्ष होती हो, पूँजी एकत्रित करने की विधि के कारण कम्पनी का उम्र धन राशि में कहीं ज्यादा पूँजी प्राप्त हो जाती है जो वैयक्तिक व्यवसायियों द्वारा आमानी में इकट्ठी की जा सकती है और जो सामूहिक-धारिता का त्रैनिंग या उनके द्वारा लिये गए ऋण पर निर्भर करती है। मन्त्री वान तो यह है कि बड़े पूँजी एकत्रित करने के मामले में जितनी अनुकूल संयुक्त रकम कम्पनी है उतना कोई व्यवसाय का दूरता रूप नहीं। कम्पनी की उपादेयता पूँजी के बड़े संयम में और बड़े संयम का के उद्योगों की विशेषताओं में से है।

२. दूसरा लाभ उद्युक्त विवेचन का परिणाम है। ज्ञान का जगहों बहुत से विनियोजकों के बीच वितरित हो जाता है तथा थोड़े से लोगों को, जैसे मास्तेररी या एकाकी व्यवसायों की अवस्था में, होने वाली क्षति की सम्भावना न्यूनतम हो जाती है। अब यह आवश्यकता नहीं रहती कि घनाद्वय लोग व्यवसाय का भार वहन करते रहें, बल्कि दूर-दूर से तथा दूरिष्ठ एवं घना व्यक्तिगत में पूँजी एकत्रित एवं व्यवस्था के द्वारा नियन्त्रित की जा सकती है।

३. पूँजी का अोजन छोटी-छोटी राशियाँ एकत्रित की जाती हैं और सामूहिक रूप से विनिर्वाहित की जाती हैं जिसका परिणाम मार्केट में हीदय के शब्दों में, व्यवसाय नियन्त्रण के अभाव, स्वाधिक लोकतन्त्रीकरण (Democratisation of Ownership) होता है। एक ओर तो संयुक्त पूँजी कम्पनी मात्र प्रकार के लोगों को, चाहे वे बड़े हों या छोटे मास्त्री हों या मावधान, यह सामूहिक प्रदान करती है कि वे व्यवसाय के आर्थिक स्वामी हों और दूसरे ओर योग्य साहसिकों की प्रेरणा तथा प्रारम्भण (Initiative), उनकी विनिष्पत्ता तथा व्यावसायिक क्षमता की उपादेयता के अन्तर्गत प्रदान करती है। साहसिकों के ये गुण समाज को अन्यथा उपलब्ध नहीं होते।

४. पेशेवर दायित्व एक औनीरक लाभ प्रदान करता है। व्यावसायिक मास्त्री के विकास को जिनो अवस्था (Stage) ने भी, अनेक, विनियोग को इतना सुलभ नहीं बताया जितना कि परिमित दायित्व की वैधानिक व्यवस्था ने। इन्हें जगहों तथा प्रत्याय (Return) के बीच प्रत्यक्ष सम्बन्ध का सम्भव बनाया है। क्योंकि

जंजा कि ईने महोदय ने कहा है, मासिकारी मय या साहचर्य (Association) के विचार का पूरा विनिर्माण में प्रयुक्त करती है किन्तु कम्पनी सब सम्बन्धी विचार को न केवल इस व प्रकृत्य में बल्कि जोखिम में भी, प्रयुक्त करती है। केवल निगमित कम्पनी के अन्तर्गत ही मूल मद्रम्या का अधिक दायित्व उनके विनिर्माण व माय सम्बद्ध कर दिया जाता है। अतः, परिमित कम्पनी उन व्यवसायों के लिए विद्यमान रूप में अनुकूल है, जिनमें अल्प अवधि के बाद ही लाभ अर्जन किया जा सकता है।

५ यह मान्य एक वैधानिक व्यक्ति है जिसे अविच्छिन्न उत्तराधिकार (Perpetual Succession) प्राप्त है। यह मान्यो उत्पादका की अनेक पीढ़ियों के बाद भी जातिव रह सकता है। उम मान्यो फर्म का अल्प निश्चित है जिसे असीम शक्ति प्राप्त नहीं है। एक बड़ी कम्पनी का एम बहूत से विशेष लाभ प्राप्त है जो काल के माय वास्तव में मनाप्य नहीं हो जाते। वास्तविकता यह है कि इसकी निरन्तरता, जो निगमन में उदभूत होता है और जो निगमन, उत्तराधिकार तथा कार्य की एकात्मता के कारण म्यापित्र का कारण बनती है, एक बहुत बड़ा लाभ है, क्योंकि यह प्रभाव तथा नियुक्ता का प्राप्ताहित करती है। कम्पनी की इस अविच्छिन्नता पर प्रकृत्य या स्वामियों के परिवर्तन का कोई प्रभाव नहीं पड़ता। मूल्य की सम्पत्ति के मनायाजन के मनुष्य असां या स्वन्ध का स्वामित्र सम्बन्धी शगडा भी कम्पनी पर कोई अनर नहीं डाल सकता। मन्वी बात यह है कि वे व्यवसाय भी, जिनका स्वामिब कम्पनी किनी एक आदमी के हाथ में होना है, एक-व्यक्ति कम्पनिया (One man Company) को तरह कभी-कभी निगमित कर दिये जाते हैं, और व्यवसाय का स्वामी अपने मित्रा तथा सम्बन्धियों को कतिपय अग दे देता है ताकि व्यवसाय का सगुन ऐसा हो कि वह व्यवसायी की मृत्यु के उपरान्त भी चालू रहे।

६ कम्पनी का छटा लाभ मचालन तथा प्रकृत्य की बड़ी हुई दक्षता में है। उदाहरण के उदाहरणों का सफुट मयोग हो जाता है। परिमित दायित्व तथा स्वतन्त्र अधिकार के फलस्वरूप प्रमाणन की पटुता तथा लोच में वृद्धि हो जाती है। सर्वाधिक क्षुण्य तथा पटु मचालक चुने जा सकते हैं, और यदि वे बाद में उदासीन तथा अकुशल माबिन हो तो बदले भी जा सकते हैं। यह बात भी है कि एक ओर तो व्यापक ममग्नाओं के निराकरण के हिन मचालको द्वारा नवीन विचार प्रविष्ट किये जा सकते हैं और दूसरी ओर, कम्पनी में सर्वोच्च योग्यता को पूरा की कमी के कारण अवच्छेद करना अनावश्यक है क्योंकि योग्य मणुनकर्ता उत्पत्ति को अपेक्षा करते हैं। इस प्रकार की कम्पनी श्वेच्छपूर्वक वृद्धि प्राप्त कर सकती है। सर्वाधिक योग्य व्यवसाय भी व्यवसाय पर अधिकार नहीं रख पाता है या ऐसे मणुन की समस्या उसके नामने या मन्डे होती है जो उसके लिए बहुत ही बडा है। लेकिन कम्पनी किनी एक आदमी पर निर्भर नहीं करती। इस प्रकार मचालक मणुन किनी एक आदमी की अपेक्षा वृत्तर नानिपरिवर्तन को आरम्भ कर सकता है। इसके अलावा, जेने-जेने कम्पनी बड़ी होगा, बने हो बने इसे नयी प्राविधिक मित्रम्यदिनाए प्राप्त होती जयोगी।

७ कम्पनी को एक बड़ा आर्थिक लाभ यह है कि प्रबन्ध-अभिकर्ताओं, प्रबन्ध-संचालकों और प्रबन्ध-व्यवस्थापकों का दिए जाने वाले कुल वेतनों की राशि एक सफल वैयक्तिक व्यापारी को होने वाले अतिरिक्त लाभों की तुलना में बहुत ही कम है।

८ कम्पनी व्यवसाय का एक निश्चिन्त हिसियन प्रदान करती है और अभिकर्ताओं के जरिये उत्तरदायित्वपूर्ण कार्यों के सम्पादन की सुविधा प्रदान करती है। इससे यह होता है कि अपने उद्देश्यों की पूर्ति के लिए इसे छल-छद्म या प्रपंच की आवश्यकता नहीं रहती। कोई बाहरी व्यक्ति कम्पनी के साथ व्यवहार करने को हमेशा तत्पर रहता है चूँकि वह कम्पनी के व्यवसाय के अभिधेय व इसके अधिकारों की वैधानिक सीमाओं से अच्छी तरह अवगत होता है।

९ कम्पनी में जो लाभ समाज का प्राप्त होता है, वह है विनियोग को प्रोत्साहन तथा बड़े पैमाने के उद्योग (Largescale Industry) के कुशल संचालन को सम्भावना। कम्पनी के द्वारा स्थायित्व के तत्व पर काफी निगरानी रखी जाती है। अनिवार्य प्रकाशन तथा कम्पनियों के अन्य नियमन समाज के लिए बहुत ही लाभप्रद हैं और विशेषकर बैंक तथा लाभापयोग (Public utility) कम्पनियों संबंधी नियमन।

हानियाँ ( Disadvantages )—कम्पनी सगठन के इतने लाभों के बावजूद, इसके बहुत से खतरे हैं और विशेषकर एक विनियोगिता के लिए, जिसे उस कम्पनी का वास्तविक स्थिति का बहुत कम ज्ञान होता है जिसे वह अपनी वचन का विनियोग करना चाहता है। किन्तु जनहित की रक्षा के लिए सभी प्रकार की कम्पनियों का नियमन करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है, लेकिन कम्पनी सगठन का नियमन आज की सर्वाधिक कठिन समस्याओं में से एक है तथा इसके खतरे व दोष हमारे सामने हैं।

१ इसका पहला दोष तो यह है कि दो कारणों से इस बात की सम्भावना है कि कम्पनी दगावाज लोगों के हाथों पड़ जाय। पहला कारण तो यह है कि चरित्रहीन प्रवर्तकों के द्वारा पूजा प्राप्त करने के साधन का आसानी से दुरुपयोग हो सकता है, और दूसरा कारण यह है कि उन संचालकों व प्रबन्ध अभिकर्ताओं की योग्यताओं तथा सचाई को ज्ञात करना जिनके नाम प्रविवरणों में छपते हैं, कठिन है। प्रविवरणों को ऐसे शब्दों में लिखकर, जिनसे सब्ज बाग दिखायी दे, चालाक तथा ठग लोग भीली जनता से रुपये एठ लेते हैं, जिसका परिणाम सर्वनाश होता है। ग्राहक लोगो की वचन उनसे ठग न ली जाय, इस काम के लिए किसी प्रकार के अभिकरण ( Agency ) की स्थापना हानी चाहिए जिसका काम रहे सर्वसाधारण को विनियोग सम्बन्धी निरापदता या अनिरापदता के सम्बन्ध में परामर्श देना। इसके साथ जिन दगावाज का मद्दाफा हो उसके बारे में अधिकाधिक प्रचार किया जाना चाहिए। उसे दबाना नहीं चाहिए जैसा कि आजकल होता है। ऐसा करने से ही मुपत की कमाई पर चलने वाला से समाज की रक्षा हो सकती है।

२ सिद्धान्त में तो निस्सन्देह सयुक्त स्वन्ध कम्पनी एक लोकतन्त्र है लेकिन



व्यवहार में दृढीकरण अभिकर्ताओं तथा मंचालको का अल्पतन्त्र है, जिसका परिणाम होता है थोड़े से लोगों में नियन्त्रण का तितान्त केन्द्रीकरण। असाधारियों की, जो कम्पनी के वाम्बविक स्वामित्वधारी हैं तथा जोखिम को ढोने वाले हैं, शायद ही कम्पनी के मामले में कोई आवाज हो या आखिरी को उठाने में कोई हाथ हो। वे सुप्त सामंदास होते हैं, जो बदलते हैं तो माल में एक ही बार और तब भी अल्पतन्त्रवादियों तक उनकी आवाज पहुँच जाय, इतना जोर उनकी आवाज में नहीं होता। “भीतर” (Insiders) लोग, जिनके पास पर्याप्त मात्रा में असा तथा मताधिकार होता है असाधारिया तथा प्रबन्ध के बीच मजबूत दीवार होने हैं। अधिकतर असाधारि अधिवेशनों में सम्मिलित नहीं होने क्योंकि तन्मन्वन्धी व्यय उम रकम से ज्यादा होता है जिन पाने की आशा वे कम्पनी में करते हैं। जब तक उन्हें लाभान मिलता रहे, तब तक सब ठीक है, चाहे कोई उन्हें उनके अधिकार से वचिन ही क्यों न करदे। और नहीं तो पैसे तथा समय बचाने एव मह सन्तोष प्राप्त करने के लिए कि उन्होंने अपने अधिकार का उपयोग किया है, वे प्रबन्ध अभिकर्ता या मंचालक के पक्ष में प्रतिपत्र (Proxy) दे देते हैं। यह रिवाज भारतवर्ष में अत्यधिक चालू है। इन उपायों द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ता, मंचालक तथा उनके मित्र, जो कम्पनी के भीतरी घेरा “( Inner Ring )” होते हैं, पूजा थोड़े में भाग, यथा असा पूजा का दश प्रतिशत, वे स्वामी होकर भी कम्पनी पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं।

प्रबन्ध (Management) चाहे तो, विभिन्न कौटि के अशा से सम्बद्ध मताधिकारों का इस प्रकार उलट-फेर करके कि अपेक्षत थोड़ी वीमन वाले अशा की प्राप्ति द्वारा बहुमत (Majority) प्राप्त हो जाय, असाधारियों को अपने विचार स्विकृत कराने में वचिन भी कर सकता है। उदाहरणतः, १०,००,००० रुपये की अधिकृत पूजा १०० रुपये वाले २,५०० मताधिकारहीन अधिमान अशा में, जिनमें २,५०,००० प्राप्त हुए, १० रुपये वाले ६५,००० साधारण अशा में (प्रत्येक को एक मत प्राप्त) जिनमें ६,५०,००० रुपये प्राप्त हुए तथा एक रुपये वाले १,००,००० डेफ्ट अशा या सत्यापक अशा में (प्रत्येक को एक मत प्राप्त) जिनमें १,००,००० रुपये प्राप्त हुए—विभाजित की जा सकती है। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि उँकड अशा के धारक ६५% साधारण असाधारियों तथा २५% अधिमान असाधारियों (जिन्हें मताधिकार होना ही नहीं) के मुकाबले में निर्विवाद बहुमत में है। अपनी स्थिति को विन्कुल निरापद बना लेने के बाद प्रबन्ध अभिकर्ता तथा मंचालक कम्पनी के कोष को निजी लाभ के लिए व्यवहृत करके, विक्री या लाभ पर क्रमोन्नत के रूप में अतिशय प्रतिक्र, तथा वेतन व मना लेकर कम्पनी का दीहन करते हैं। हो सकता है कि कम्पनी को वचन उनके द्वारा बरबाद कर दो जाय या अनुत्पादक कार्यों में प्रयुक्त कर दी जाय; बेचारे असाधारियों के पास कोई प्रतिकार नहीं।

३. तीसरा दोष यह है कि इन प्रकार का मण्डन स्टॉक मार्केट में मट्टेबाजी को प्रोत्साहन देता है। यह हमारे देश में भयकर दोष है, क्योंकि स्टॉक मार्केट मन्त्र विनियोग (Sound investment) या स्थायित्व (Stability)

को महायत्ना देने के बदले स्ट्रेटवाजी के उत्प्रेरक (Hush Agency) का काम करते हैं। बहुधा प्रबन्ध अभिकर्ता अपने लाभ तथा सामान्य अशधारियों की प्राणघातक हानि के लिए स्ट्राक एक्सचेंज में अशो के मूल्य इधर-उधर करके अपनी स्थिति का दुरूपयोग करते हैं।

४ उपर्युक्त हानि से बिल्कुल सम्बद्ध वह हानि है जिसे डा० लोचनायन "प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा अशधारियों के बीच हित का सघर्ष" कहते हैं। प्रारम्भ में ही यह कहा जा सकता है कि यद्यपि दोनों के बीच इस सघर्ष तथा असंगति का कारण प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली है और वास्तव में यह घटक सबसे बड़ी कमजोरियों में से एक है, लेकिन इनका यह तात्पर्य नहीं कि अशधारी सर्वदा सही तथा प्रबन्ध (Management) गलत या दोषी है। यहाँ यह कहने का इतना ही तात्पर्य है कि भारतवर्ष में अशधारियों का प्रबन्ध के प्रतिबल कुछ भी करने का अधिकार नहीं है, यदि वे ऐसा अधिकार रखना भी चाहें। अन्तर यह होता है कि अयोग्य तथा बर्झमान प्रबन्ध अभिकर्ता, जिनमें कम्पनी को सुरुजना के लिए काम करने के उच्चादेशों की नितान्त बर्मी होनी है, अशधारियों को विपत्ति में डाल देते हैं और स्वयं बाल-बाल बच जाते हैं। ऐसा करते समय वे सभी प्रकार की आर्थिक गोटेवाजी के जरिये लाखों की रकम हड़प जाते हैं। ऐसे प्रबन्ध अभिकर्ता अशधारण से होने वाली आमदनी को अन्य जरियों से होने वाली आमदनी की ओर हानि समझते हैं और इस प्रणाली को बदनाम करते हैं। कम्पनी तथा प्रबन्ध के हितों में ऐक्य की इस बर्मी के कारण ही गोटेवाजी (Manipulation), स्ट्रेटवाजी (Speculation) तथा सर्वनाश को प्रोत्साहन मिलता है।

अशधारियाँ तथा प्रबन्ध के बीच इस सघर्ष के अतिरिक्त विभिन्न कोटि के अशधारियों के बीच भी हित सघर्ष का खतरा हमेशा विद्यमान रहता है। यह नियम सा हो गया है कि अधिकांश अशधारी निर्धारित लाभ (Fixed Dividend) में ही अपना हित समझते हैं, अतः, लाभों के न्यूनताधिक किये जाने की ओर वे अरुचि दिखाते हैं। साधारणतया स्थगित अशधारी लाभस्वीति के लिये अपनाये गये इन साधनों को पसन्द करते हैं और ही संवत्ता है कि वे सचिति निर्माण का विरोध करे।

५ एकाकी व्यापारी तथा साझेदारी के मुजाबले में संयुक्त स्वन्ध कम्पनी का हमारा दोष है अप्रत्यक्ष तथा प्रत्यापोजित (Indirect and Delegated) व्यवस्था से उत्पन्न होने वाली बरवादी तथा अकुशलता की सम्भावना। वेतनभोगी प्रबन्धकर्ताओं के द्वारा व्यक्तिगत दिलचस्पी के अभाव के कारण अकुशलता तथा बरवादी की उत्पत्ति होती है, क्योंकि वैयक्तिक प्रारम्भण (Individual Initiative) तथा वैयक्तिक उत्तरदायित्व का नामोनिदान नहीं होता। उत्साह तथा बफादारी को और प्रेरणा उत्पन्न नहीं होती, जितनी साझेदारी में, जिसमें सभी साझेदार सविन्य प्रबन्धकर्ता होते हैं। एक शब्द में यह कहा जा सकता है कि कम्पनी में अन्य व्यवसायिक साधनों की अपेक्षा चालक शक्ति कम प्रत्यक्ष तथा निश्चित होती है। व्यवसाय का स्वामी जब किसी परिवर्तन की बात सोचता है तब उसमें उसका निजी हित सम्मिलित होता है जिसके बल वह होने वाले लाभ को हानि से तोलता है।

लेकिन इनके विपरीत वेतनपारी प्रबन्धकर्त्ता या पदाधिकारी का निजी हित विपरीत दिशा में होता है । न्यूनतम विरोध का उत्पान, सर्वाधिक आराम तथा स्वयं को न्यूनतम खर्च, यह वह मार्ग है जिसमें उद्योग के लिए प्रयत्नशील नहीं होना है तथा उद्योग के लिए प्रयत्न नहीं करने की लचर दलील उस समय तक डूटते जाना है जब तक उद्योग अस्तित्व नहीं हो गयो हो । पुनः वैयक्तिक उत्पादनकर्त्ता अविलम्ब कार्य कर सकता है, लेकिन सयुक्त स्कन्ध कम्पनी विन्तामन हो एक-एक डग बटती है और तब ही कार्य करती है जब विरोधी हितों में मर्तक्य हो जाए ।

६ कम्पनी प्रबन्ध का एक और दोष है कम्पनी के पदस्थों का नौकरशाही मित्राज जिसके कारण वे क्लेशजनक प्रारम्भण (Troublesome initiative) में दूर भागते हैं, क्योंकि उन्हें इसमें कोई लाभ प्राप्त नहीं होता है । इससे सामाजिक मन्त्र में जग लगता है तथा चरित्र बल में गिरावट होती है ।

७ अन्त में बृहत् व्यवसाय की फलिपय दुर्बलताएँ हैं जो सयुक्त स्कन्ध कम्पनी से प्रस्तुत होती हैं । सर्वप्रथम तो यह बात होती है कि असाधारणों के पैसे से काम बिये जाने हैं, लेकिन असाधारणों का उत्तरदायित्व इन कामों के लिए प्राप्त नहीं होता । इससे अनेक प्रकार की बुराईया पैदा होती हैं । जैसे दोहन (Sweating), असन्तोषजनक कार्य परिस्थितियाँ तथा श्रमिक का शोषण (Exploitation of Labour) द्वितीय, बड़े व्यवसाय का प्रत्येक विभाग भरपूर हुआ तथा निश्चित होता है जिसके लिए परीक्षा (Check) तथा प्रतिपरीक्षा (Counter-checks) की प्रणाली आवश्यक हो जानी है । इस तरह की प्रणाली आवश्यक रूप से मानव-प्रयत्नों के लिए घातक होती है और लोच (Elasticity) को दबाती है । तीसरी बात यह है कि सयुक्त स्कन्ध संगठनों में संयोजन (Combination) निर्माण की प्रवृत्ति होती है । ये संयोजन एकाधिकार अधिकारों का उपयोग करते हैं जिनकी प्रतिक्रिया समकक्ष उत्पादनकर्त्ताओं तथा उत्पादन माल के उपभोक्ताओं के लिए अहितकर हो सकती है ।

जो कुछ ऊपर बताया गया है उनमें यह निष्कर्ष निवृत्ता है कि सामाजिक दृष्टि से धन के वितरण पर सयुक्त स्कन्ध संगठन का महत्त्वपूर्ण प्रभाव पड़ता है । इसमें बुरी और अच्छी दोनों तरह की सम्भावनाएँ निहित हैं । एक ओर तो यह लघु-राशि विनियोग एवं तन्मन्वन्धी लाभ व व्याज के वितरण के द्वारा धन को विकेंद्रित करता है और दूसरी ओर इसका परिणाम मुट्ठी भर औद्योगिक तानाशाहों के हाथ में धन का दोषयुक्त तथा अलोकनन्वीय केन्द्रीकरण भी हो सकता है । सयुक्त स्कन्ध संगठन के द्वारा धन के अमान वितरण को प्रोत्साहन मिला है । कम्पनियों को वृद्धाकार होन देना और साय-नाय तन्त्रजित लाभ सर्वमानस्य को निश्चित रूप से प्राप्त कर सकना देनी और मालूम पड़ता है ।

## कम्पनी प्रवर्तन (COMPANY PROMOTION)

व्यावसायिक फर्मों, जो मानव आवश्यकताओं की पूर्ति के हेतु मालों का उत्पादन तथा सभरण करती हैं, यह पाती हैं कि इन आवश्यकताओं की कोई दृश्य सीमा नहीं है, और वे नयी आवश्यकताएँ पैदा करती चली जाती हैं। नयी-नयी विधियों द्वारा नयी कोटि का माल दो में से किसी एक प्रकार से बाजार में प्रवेश करता है, बालू व्यवसाय के उत्पादित मालों की श्रृंखला में जुड़कर या नये साहम (व्यवसाय या उपक्रम) की रचना या प्रवर्तन द्वारा।

बालू व्यवसाय की प्रतिभूतियाँ विनियोगी जनता द्वारा सीधे खरीद ली जाती हैं। लेकिन धनार्जन के लिए विनियोजित नयी योजना की खोज नहीं करेगा और न नयी योजना को अपनायेगा ही। उसकी स्वभाविक प्रवृत्ति होती है, उस व्यवसाय में विनियोग करने की जिसके बारे में वह कुछ जानता है और जो लाभदायक सिद्ध हो रहा है। अतः इसके पहले कि वित्तवान् व्यक्ति को नये व्यवसाय का लोभ दिया जाय ताकि धन के उपार्जन के नये अवसर का उचित विकास हो, यह आवश्यक है कि उसे एक सुनिश्चित योजना या प्रस्थापना प्रदान की जाय, अर्थात् उसे यह बताया जाय कि प्रस्तावित व्यवसाय क्या करने जा रहा है तथा सगठन के बौद्धिक साधन हैं जिनके जरिये अभीष्ट की प्राप्ति होगी। अतएव, एक ऐसे आदमी की आवश्यकता पड़ती है, जो धनोपार्जन के अवसर दूढ़ निकाले, ऐसी प्रस्थापनाओं का अन्वेषण करे, उनके विभिन्न तत्वों को एकत्रित करे व उसका वित्तपोषण करे तथा उन कार्यों के सम्पादन द्वारा एक बालू व्यवसाय को जन्म दे। वह व्यक्ति जो इन कार्यों का सम्पादन करता है, प्रवर्तक कहा जाता है। व्यवसाय के विभिन्न अवसरों को दूढ़ निकालने तथा उत्पादन के घटकों को, धनोपार्जन के हित तत्पदचान् सगठित करने की प्रक्रिया को प्रवर्तन कहा जा सकता है।

प्रवर्तकों की तीन कोटियाँ होती हैं—(१) पेशेवर प्रवर्तक (Professional Promoters) जो कम्पनियों का प्रवर्तन व निर्माण (Floating) अपना पेशा बना लेते हैं। (२) सामयिक प्रवर्तक (Occasional Promoters) जो कभी-कभी प्रवर्तन कार्य करते हैं, जो उनके व्यवसाय का मुख्य अंग होता है, (३) किसी अवसर के लिए प्रवर्तक जो किसी व्यवसाय का जिसमें उनकी दिलचस्पी होती है, प्रवर्तन करते हैं। अनुसन्धान-कर्ता अपने अनुसन्धान को विकसित करने के लिए कम्पनी

का प्रवर्तन कर सकता है। कोई भी व्यक्ति, फर्म, सिन्डिकेट, सप या कम्पनी जो कम्पनी की रचना तथा निरूपण के लिए आवश्यक कार्यों का सम्पादन करती है, प्रवर्तक हो सकती है। पश्चिमी देशों में प्रवर्तकों का एक स्वतन्त्र वर्ग होता है, जिसका मुख्य कार्य होता है व्यवसाय को आरम्भ या सुगठित करना और प्रायः वह वर्ग व्यवसाय के जीवनक्रम तथा विकास में आगे कोई दिक्कत नहीं रखता। इसके विपरीत, भारत में कुछ अपवादों के अनिश्चित, प्रवर्तक कार्य ऐसा विशिष्ट कार्य नहीं बन पाया है कि प्रवर्तकों का एक नया वर्ग पैदा हो सके। हमारे देश में प्रवर्तक कार्य उन व्यक्तियों द्वारा सम्पादित हुआ है जिन्होंने प्रवर्तन के पदचात् व्यवसाय का प्रबन्ध व नियन्त्रण किया है। इन लोगों को प्रबन्ध अभिक्ता कहा जाता है जिनके बारे में आगे बताया जाएगा।

प्रवर्तकों के हाथ में कम्पनी की रचना तथा स्वरूप-निर्धारण होता है जिन्हें यह अधिकार होता है कि वे यह बतायें कि कम्पनी कब, किस रूप में तथा किसकी देख-रेख में उद्भूत होगी, और व्यवसाय निगम (Corporation) के रूप में अपना कार्य आरम्भ करेगी। ऐसी अवस्था में कम्पनी में उनकी स्थिति विश्वमाथिन (Fiduciary) होती है जिन्हें परिणामस्वरूप कम्पनी के आगे वे अभिक्ता या प्रत्यानी (Trustees) के रूप में उत्तरदायी होते हैं। उन्हें अनुचित लाभ हरगिज नहीं कमाना चाहिए, और सभी प्रकार की प्राप्ति का, चाहे वह जिस भी जरिए से हो, हिमाय कम्पनी को देना चाहिए। उन्हें चाहिए कि वे स्वतन्त्र मंचालक मण्डल (Board of Directors) के द्वारा अपने पारिश्रमिक तथा अपने द्वारा विक्रीत सम्पत्ति के मूल्य को स्वीकृत करा लें। यदि वे ऐसा नहीं करते हैं तो हो सकता है कि कम्पनी उनके द्वारा की गयी सविदाओं को भग कर दे। जब तक कम्पनी अपने ही मण्डल (बोर्ड) के हाथों में नहीं आ जाती है, तब तक यह प्रवर्तकों की चीज है जिसे अपने हितहित पर विचार करने की धमती नहीं होती और जो अपने हित के लिए कोई कार्य नहीं कर सकती। अतः, प्रवर्तकों को सावधान होना ही है तथा उन्हें सत्यता व सद्विश्वास के साथ काम करना ही चाहिए। यदि किसी ने कम्पनी के विरुद्ध धोखा तथा विश्वासोत्लब्धन के लिए मुकदमा किया है तो किसी मृत प्रवर्तक की सम्पत्ति उसी हालत में दायी होगी जब उस सम्पत्ति को कुछ लाभ प्राप्त हुआ है, अन्यथा नहीं।

### प्रवर्तन मंजिलें (Stages in Promotion)

किसी व्यवसाय के प्रवर्तन में चार मंजिलें होती हैं, यथा, १. विचारोत्पत्ति तथा आरम्भिक अन्वेषण, २. विस्तृत अन्वेषण ३. उद्धारणसभ्य (Assembling) ४. वित्तपोषण (Financing)

विचारोत्पत्ति (Discovery of Idea)—जिस आदमी को किसी विचार की मूल्य होगी है उसे अपने विचार के लिए अनीम उन्माह होना है। उदाहरणतः, एक अक्षरक यान्त्रिक चानुर्ग (Mechanical Skill), बुद्धिमानी तथा मौलिकता से सम्बन्ध बरिक्त होना है अर्थात् उनमें यह क्षमता नहीं होती कि वह अपने अन्वेषण का

आर्थिक मूल्यांकन करके उसकी उपयोगिता को परख सके। यही कारण है कि अन्वेषक को अव्यावहारिक प्रतिभा (Impractical Genius) कहा गया है। न तो उनमें प्रशिक्षित प्रवर्तक की तरह व्यवसाय का मस्तिष्क ही होता है और न संगठन सम्बन्धी प्रतिभा (Organising Gift) ही होता है। अतः उनके हक में यही अच्छा होगा कि वह अपना विचार (Idea) किसी निष्पक्ष अनुसन्धानकर्त्ता को दे जो प्रशिक्षित प्रवर्तक ही और जो सफलता तथा विफलता के तत्त्वा का माप जोख कर सके। प्रवर्तक की प्रारम्भिक खोज-पड़ताल का अर्थ होगा इस बात का पता लगाना कि विस्तृत खोज-पड़ताल करना लाभप्रद है या नहीं। वह सम्भव आय-व्यय (Revenue and Expenditure) का अन्दाजा लगाता है और तब अपने अनुमान को चालू व्यवसाय के वास्तविक आंकड़ों से मिलाता है, और तब वह व्यवसाय के हेतु अपने अनुसन्धान को पेटेन्ट (एकस्व) करवा लेता है।

**विस्तृत खोज पड़ताल (Detailed Investigation)**—प्रवर्तन की दूसरी अवस्था के अन्तर्गत विचार व योजना या प्रस्थापना की विस्तृत जाच में निहित दुर्बलताओं का पता लगाना, आवश्यक वस्तुओं का निर्धारण, तथा संचालन व्यय एवं सम्भाव्य (Probable) आय का अन्दाजा आते हैं। जब खोज का कार्य पूर्ण हो जाता है, तब मुद्रित या टंकित (Typewritten) रिपोर्ट के रूप में खोज के निष्कर्षों को प्रस्तुत किया जाता है जिसमें मकलित आंकड़े, लागत तथा आय के अनुमान तथा खास क्षेत्र, जैसे इञ्जीनियरिंग, में विद्यमान के विचार रखे जाते हैं। खोज के दौरान प्रमुख समस्याओं का विस्तृत शोध करना होगा। इन प्रमुख समस्याओं के अन्तर्गत निम्नलिखित समस्याएँ आती हैं— उत्पादन समस्या, जिसका निदान इन्जीनियर या रसायन-शास्त्री द्वारा प्राप्त किया जाता है। मांग का पता लगाना, जिसकी उचित जानकारी बाजार विश्लेषण विशेषज्ञ द्वारा प्राप्त की जाती है, उचित पेटेन्ट का प्रश्न, जिसका उत्तर प्रवीण वकील द्वारा प्राप्त किया जा सकता है, प्लांट के उचित स्थान की समस्या, (जिसमें यातायात, वृक्षा पदार्थ तथा बाजार से निकटता, सन्तोषजनक श्रम-शक्ति तथा अनुकूल जलवायु के प्रश्न आते हैं) जिसका हल प्रबन्ध व परामर्श विशेषज्ञों से मिलकर दूया जाता है तथा यह प्रश्न कि पूंजीकरण पर्याप्त है या अतिरिक्त कर्जों की अतिरिक्तता या अल्प-रूजिडता होगी, जिसका हल वित्त विशेषज्ञ के द्वारा होता है। सत्र में, विस्तृत खोज के द्वारा यह निर्धारित किया जाता है कि अनुमानित आय अनुमानित मूबालन लागत, विनियोजित पूंजी पर व्याज तथा स्वामित्वधारियों द्वारा उठाये गये जालिम तथा प्रदत्त सेवाओं के लिए क्षति-शक्ति देने के लिए पर्याप्त होगी या नहीं।<sup>१</sup>

**उपकरण सत्रय (Assembling)**—जब प्रस्तावित व्यवसाय की पूरी खोज-पड़ताल की जा चुकी है तब प्रवर्तक यह निर्णय करता है कि वह प्रवर्तन के

जन्मि उठाने का तैयार है या नहीं और तब वह पूंजीकरण की याचना के सम्बन्ध में निगम करता है। तदुपरान्त वह प्रस्थापना के उपकरणों का सचय करता है। सचय (Assembling) से हमारा तात्पर्य है मूल विचारों का सरक्षण, व्यवसाय के लिये आवश्यक सम्पत्ति का प्राप्ति तथा उन सारे व्यक्तियों से सविदा करना जो प्रस्ताव प्रवर्तक पदा पर लिखे जाने के लिये चुने गये हैं।

साध्य का वित्तपोषण (Financing the proposition) — विचार माया गया, उसकी स्थापना-पडना ही गइ तथा उपकरणों का सचय हो गया, अब प्रवर्तक का साध्य का प्राप्ति हो गयी। यह साध्य सर्वसाधारण तथा अभिगापका (Underwriters) के सम्मुख एक रिपोर्ट के रूप में, जिसे प्रविवरण कहा जाता है, प्रस्तुत किया जाता है, जिसका उद्देश्य होता है उनमें यह आप्रह्व करना कि यह काम उनके धन लगाने के योग्य है। प्रविवरण में सम्पूर्ण काम का विस्तृत विवेचन होता है और माय ही स्थापना के दरम्यान नियुक्त अनेक विशेषज्ञों की रिपोर्टें होती हैं। इस प्रक्रिया का अवसर का पूंजीकरण (Capitalisation of opportunity) कहा जाता है। इस क्रिया के दो भाग होते हैं, पहला, सम्पत्ति समालने के लिए कम्पनी का निर्माण और दूसरा, सम्पत्ति वस्तुतः प्राप्त करना।

### कम्पनी का निर्माण (Formation of Company)

यह पहले ही कहा जा चुका है कि कम्पनी निर्मित वस्तु है और यह सच है कि पंजीयन द्वारा निर्मित कम्पनियों की मर्यादा सर्वाधिक है, अतएव पंजीयन द्वारा स्वल्प प्रमण्डल या स्टॉक कम्पनी निर्माण के जम्बियायी व्यक्तियों, यानी प्रवर्तकों का संपुक्त स्वयं कम्पनियों के पंजीकरण के महा निम्नलिखित लेख्य (Documents) अनिवार्यतः प्रस्तुत करने चाहिए—

(१) पापंद सोमानियम (Memorandum of Association) जिस पर कम से कम सात व्यक्तियों ने (यदि निजी कम्पनी हो ता दो ने) अपने नाम लिखे हैं और माना में से प्रत्येक व्यक्ति ने कम से कम एक अंग सखीदा है।

(२) पापद अल्पनियम (Articles of Association) इसी प्रकार हस्ताक्षरित।

(३) मचालका की सूची।

(४) मचालका द्वारा मचालक बनने की लिखित सम्मति।

(५) सचिव या एक मचालक या किसी प्रवर्तक द्वारा यह सांख्यिक घोषणा (Statutory Declaration) कि पंजीयन की सब आवश्यकताओं की पूर्ति कर दी गयी है।

आवश्यक नत्थीकरण (Filing) करा लेना तथा पंजीयन शुल्क भी चुका देना चाहिए। नत्थीकरण शुल्क प्रति लेख्य ३ रुपये है और पंजीयन शुल्क अधिकृत पूंजी के अनुसार कम अधिक होता है। पंजीयन शुल्क निम्नलिखित है—

जहा पूजी २०,००० रुपये से अधिक नहीं हो वहा ४० रुपये;

जहा पूजी २०,००० रुपये से अधिक हो लेकिन ५०,००० रुपये से अधिक न हो वहा प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर २० रुपये;

जहा पूजी ५०,००० रुपये से अधिक हो पर १०,००,००० रुपये से अधिक न हो वहा प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर ५ रुपये ।

१०,००,००० रुपये से अधिक पूजी होने पर प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर १ रुपया ।

अधिकतम देय शुल्क १००० रुपये हैं और यह अधिकतम देय शुल्क ५२,४०,००० रुपये की पूजी पर हो जाता है ।

पंजीकार को जब यह सतोप हो जाये कि सभी औपचारिकताओ ( Formalities ) की पूर्ति कर दी गई है, तब वह नई कम्पनी का नाम पंजी में प्रविष्ट कर लेगा और तब निगमन का प्रमाणपत्र ( Certificate of Incorporation ) निर्गमित करेगा। यह प्रमाणपत्र कम्पनी को उस दिन से बंध अस्तित्व प्रदान करता है जिस दिन की तिथि उस पर अंकित होती है। यह इस बात का अलङ्घ्य प्रमाण है कि कम्पनी ने मरणधर्मा मनुष्य के अधिकारो व दायित्वा से युक्त होकर जन्म ग्रहण किया है, तथा इस सचिदा करने की क्षमता है ।

पार्षद सीमानियम ( Memorandum of Association )—पार्षद सीमानियम कम्पनी का सबसे महत्वपूर्ण लेख्य है। यह एक अधिकारपत्र ( Charter ) है जिसमें वे सभी आधारभूत अवस्थाएँ ( Conditions ) उल्लिखित होती हैं जिनको परिधि में ही कम्पनी निर्गमित हो सकती है। यह कम्पनी की शक्ति सीमा के उस क्षेत्र को निर्दिष्ट करता है जिसके परे कम्पनी नहीं जा सकती। इस का उद्देश्य है अज्ञापरियो, ऋणदाताओ तथा कम्पनी से व्यवहार करने वाले व्यक्तियों को यह अवगत कराना कि कम्पनी के व्यवसाय की स्वीकृत सीमा क्या है। अतएव इसका निर्माण बड़ी सावधानी से होना चाहिए। इसे मुद्रित, सदभों में विभाजित, क्रमांकित ( Numbered ) तथा साक्षी के सम्मुख सानो हस्ताक्षरकर्ताओ ( Signatories ) में से प्रत्येक द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए। प्रत्येक हस्ताक्षरकर्ता को अनिवार्यतः अपना पता व विवरण देना चाहिए तथा कम्पनी का कम से कम एक अक्ष अवश्य खरोदना चाहिए। अशो द्वारा परिमित कम्पनी के पार्षद सीमानियम में निम्नलिखित विवरणो या खंडो का होना अनिवार्य है —

नाम खंड ( Name clause )—कम्पनी इच्छानुसार कोई भी नाम ग्रहण कर सकती है, शर्त केवल यह है कि वह नाम समान व्यवसाय करने वाली किसी चालू कम्पनी के नाम के समान या वही ( Identical ) न हो। धारा २० में यह उपबन्धित है कि कोई कम्पनी ऐसे नाम से पंजीयित नहीं हो सकती जो केन्द्रीय सरकार की राय में अवाञ्छनीय है। नाम का अन्तिम शब्द 'लिमिटेड' ('परिमित') होना चाहिए ताकि कम्पनी से व्यवहार करने वाले सब व्यक्तियों को यह साफ मूचना



मिल जाय कि कम्पनी के सदस्यों का दायित्व परमित है । कम्पनी के नाम से यह भी सूचित होना चाहिए कि वह निजी यानी प्राइवेट कम्पनी है या लोक कम्पनी । इसलिए प्रत्येक प्राइवेट कम्पनी के नाम के अन्त में "प्राइवेट लिमिटेड" शब्द आने चाहिए ।

**अवस्थिति खंड ( Situation clause )** — प्रत्येक कम्पनी का पंजीयित कार्यालय होना चाहिए जहां सूचना भेजी जा सके, लेकिन सीमानियम में राज्य का उल्लेख करना ही पर्याप्त है और उस शहर का उल्लेख आवश्यक नहीं जिसमें कम्पनी का पंजीयित कार्यालय स्थित होगा । वास्तव में केवल राज्य का नाम देना सुविधाजनक है क्योंकि तब, बिना किसी कानूनी औपचारिकता के, पंजीयित कार्यालय एक शहर से दूसरे शहर में बदला जा सकता है ।

**उद्देश्य खंड ( Object clause )** — सीमानियम में उद्देश्य का विवरण बड़ा महत्व रखता है, क्योंकि इससे कम्पनी की शक्ति के विस्तार तथा इसके कार्य-क्षेत्र का पता लगता है । उन उद्देश्यों से, जिनका विशिष्ट रूप से वर्णन होना चाहिए, हटकर नहीं चला जा सकता, तथा कम्पनी के शक्ति-विस्तार से बाहर किए गए सारे कार्य "शक्ति बाह्य" ( Ultra Vires ) तथा शून्य ( Void ) होते हैं और सारे अशुभकारी मिलकर भी उन कार्यों की पुष्टि करने में असमर्थ होते हैं । अतः यह आवश्यक है कि उद्देश्य खंड की रचना में पूर्ण रूप से स्वतन्त्र प्रवर्तकों को उन सारे व्यवसायों के सम्बन्ध में, जिन्हें कम्पनी करेगी, अधिकार प्राप्त कर लेना चाहिए । अस्पष्टार्थक (ambiguous) व्यापक व्यवस्थाओं (General Provisions) का कोई उपाग नहीं होगा । यद्यपि उद्देश्य खंड के अनिश्चित, अन्य सारे अधिकारों का भी साफ साफ उल्लेख कर देना सर्वोत्तम है, फिर भी यदि कम्पनी कुछ ऐसे कार्य करती है जो विशिष्ट उल्लिखित शक्ति के प्रासंगिक या आनुपंगिक हो तो ऐसा कार्य "शक्ति बाह्य" नहीं समझा जाएगा । इस प्रकार व्यापारी कम्पनी को ऋण लेने, सामान्य रूप से हुण्डिया या विपत्र लिखने तथा स्वीकृत करने की ध्वनित शक्ति है लेकिन कोई रेलवे कम्पनी हुण्डिया या विपत्र निर्गमित नहीं कर सकती, यद्यपि वह धन उधार ले सकती है ।

**दायित्व खंड ( Liability Clause )** — इस आशय की घोषणा कि अशुभकारियों का दायित्व उनके अशो की न चुका दी गई राशि तक सीमित है, पारंपरिक सीमानियम में हानी अनिवार्य है ।

**पूंजी खंड ( Capital clause )** — इस खंड में कम्पनी के द्वारा प्रस्तावित पूंजी की राशि तथा उसके निश्चित राशि वाले अशो में विभाजन सम्बन्धी घोषणा होनी चाहिए । मुद्राशुल्क ( Stamp duty ) इस राशि पर देय होता है और इसका वर्णन विभिन्न तरीकों में किया जाता है, यथा "पंजीयित," "अधिकृत" या "नामांकित" पूंजी ( Registered, authorised or nominal capital ) । जब पूंजी सर्वसाधारण को प्रस्तुत तथा आवंटित की जाती है तब वह निर्गमित ( Issued ) तथा अभिदत्त पूंजी कहलाती है जो नामांकित ( No-

minimal) पूजी से अत्यधिक कम हो सकती है और प्राय होती भी है। निर्गमित पूजी पूर्णतः या अशत याचित (Called-up) हो सकती है और हो सकता है कि याचित पूजी का एक अंश ही प्रदत्त या शोधित (Paid-up) हो। इन प्रकार यदि नामांकित पूजी ५,००,००० रुपये की हो, जो १०० रुपये वाले ५००० साधारण अंशों में विभाजित हो और निर्गमित पूजी १,००,००० रुपये हो तो प्रारम्भ में प्रति अंश ५० रुपये ही व्यवसाय स्थापित तथा संचालित करने के लिए पर्याप्त हो सकते हैं। १,००,००० रुपये याचित पूजी होगी और यदि कतिपय अंशधारियों से १०,००० रुपये अभी प्राप्त होने हो तो केवल ९०००० रुपये प्रदत्त पूजी होगी।

पापंद या अभिधान खंड ( Association or subscription clause )—यह खंड सीमानियम के हस्ताक्षरकर्त्ताओं के नामों से पहले आता है और प्राय इस प्रकार होता है। "हम कई लोग, जिनके नाम और पते दिये हुए हैं, इस बात के इच्छुक हैं कि इस सीमानियम के अनुसार हम कम्पनी बना लें तथा हम क्रमशः अपने नामों के सामने लिखित अंशों की सख्या कम्पनी की पूजी में लेना मंजूर करते हैं।"

प्रार्थियों के नाम, पते तथा वर्णन	प्रत्येक प्रार्थी द्वारा लिये गये अंशों की सख्या	साक्षियों के नाम, पते तथा वर्णन
१		
२		
३		
४		
५		
६		
योग	अंश	

तिथि

१९५ का

वा दिन

## सीमानियम में परिवर्तन

कम्पनी अधिनियम की धारा १६ में इस बात की व्यवस्था है कि सीमानियम जब एक बार पंजीयित हो जाता है तब कम्पनी उसमें, अधिनियम में दी गई अवस्थाओं में, और रीति से तथा हृद तक ही परिवर्तन कर सकती है, अन्यथा नहीं। इस प्रकार निम्नलिखित, विषयों के सम्बन्ध में ही सीमानियम में

\* We the several persons, whose names and addresses are subscribed, are desirous of being formed into a Company in pursuance of this memorandum of Association and we respectively agree to take the number of shares in the capital of the Company set opposite our respective names

परिवर्तन किये जा सकते हैं वरन् कि प्रत्येक विषय में, दी गई कार्यविधि का पालन किया गया हो—

(१) सीमानियम में प्रबन्धक या प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या सचिवों और कोषाध्यक्षों की नियुक्ति तथा अन्य ऐसे मामलों सम्बन्धी कोई उपबन्ध, जो कम्पनी के मुख्य उद्देश्य के प्रासंगिक (Incidental) या सहायक हो, विशेष प्रस्ताव द्वारा तथा सरकार या न्यायालय के अनुमोदन के बिना परिवर्तित किया जा सकता है।

(२) विशेष प्रस्ताव द्वारा तथा केंद्रीय सरकार के अनुमोदन से कम्पनी का नाम किन्हीं भी समय बदला जा सकता है, लेकिन परिवर्तन उसी समय प्रभावी होगा जब पंजीकार निगमन का नया प्रमाण-पत्र निर्गमित कर दे।

(३) कोई भी कम्पनी सब सम्बन्धित व्यक्तियों को सूचित करके तथा न्यायालय की अनुमति प्राप्त करके विशेष प्रस्ताव द्वारा (१) अपना पंजीयित कार्यालय एक राज्य से दूसरे राज्य में परिवर्तित कर सकती है (२) अपने उद्देश्य सड में परिवर्तन कर सकती है, यदि यह परिवर्तन निम्नलिखित कार्यों के लिए आवश्यक हो (क) अपना व्यवसाय अधिक मिनव्ययिता तथा दक्षता से करने के लिए, (ख) नवीन तथा उन्नत साधनों द्वारा अपने मुख्य लक्ष्य की प्राप्ति के लिए, (ग) अपने कार्य के स्थानीय क्षेत्र को बड़ा या परिवर्तित करने के लिए या (घ) कोई ऐसा व्यवसाय करने के लिये जो मौज्जाद परिस्थितियों में लाभदायक गति से कम्पनी के व्यवसाय के साथ मिलाया जा सकता है। (ङ) सीमानियम में विनिर्दिष्ट किन्हीं उद्देश्य की परिधि कम करने या उनका परित्याग करने के लिए, (च) कम्पनी के उपक्रम या किन्हीं एक उपक्रम की अगत विज्ञे करने, या उसे याचिन करने के लिए, (छ) किसी अन्य कम्पनी या व्यक्तियों के निकाम में समामेलित होने के लिये।

परिवर्तन की पुष्टि करने के पूर्व न्यायालय को यह विश्वास होना चाहिए कि परिवर्तन उपर्युक्त ७ उद्देश्यों में किसी एक उद्देश्य की पूर्ति में सम्बन्ध रखता है, और यह परिवर्तन कम्पनी के सदस्यों के बीच औचित्य को नष्ट नहीं करता तथा ऋणदानाओं के हित पर प्रतिकूल प्रभाव नहीं डालता। न्यायालय को यह भी तसल्ली होनी चाहिए कि उक्त परिवर्तन कम्पनी के प्रमुख उद्देश्य को नष्ट नहीं कर देता। पंजीकार को भी न्यायालय के सामने अपनी आपत्तियाँ और मुझाव रखने का मौका दिया जायगा। आदेश-प्राप्ति के तीन महीने के अन्दर न्यायालय के आदेश की प्रमाणित प्रति तथा परिवर्तित सीमानियम की मुद्रित प्रति कम्पनी के पंजीकार के यहा प्रस्तुत करना अनिवार्य है। इसके पश्चात् पंजीकार परिवर्तित सीमानियम के पंजीयन के बाद एक प्रमाण पत्र निर्गमित करेगा और तब वह परिवर्तित सीमानियम कम्पनी का सीमानियम होगा। यदि कम्पनी का पंजीयित कार्यालय एक राज्य में दूसरे राज्य में स्थानान्तरित किया जाता है तो तत्सम्बन्धी लेख्य प्रत्येक राज्य के पंजीकार के यहा भेजना तथा प्रमाण-पत्र प्राप्त करना अनिवार्य है।

यदि अन्तनियम अधिकार देने हों तो अशो द्वारा परिमित कम्पनी वृहत् अतिवेशन (General meeting) में स्वीकृत साधारण सकल्प द्वारा निम्नलिखित

उद्देश्यों की पूर्ति के लिए पूँजी में परिवर्तन कर सकती है—(१) नवीन अंशों के निर्गमन द्वारा पूँजी में वृद्धि के लिए, (२) पूँजी को संपिद्धित (Consolidate) करने तथा इसे बड़ी राशि के अंशों में विभाजित करने के लिये, (३) प्रदत्त पूँजी को स्वयं (Stock) में परिणत करने के लिए या स्वयं को प्रदत्त पूँजी में परिणत करने के लिये, (४) इसके अंशों को छोटी राशि के अंशों में उपविभाजित करने के लिये, (५) उन अंशों को रद्द करने के लिये जो अविश्रुत हैं। या जिनके सम्बन्ध में सकल्प के समय लेने का बचन दिया गया था (धारा ९३)। यदि अन्तनियम में तत्सम्बन्धी अधिकारों की व्यवस्था नहीं है तो कम्पनी अधिनियम कम्पनी को विशेष सकल्प द्वारा पूँजी परिवर्तित करने के अधिकार प्राप्त करने की अनुमति देता है। पूँजीवृद्धि के हित निर्गमित किए गए नवीन अंश पहले पुराने अंशधारियों को उनके धारित अंशों के अनुपात में प्रस्तुत किये जाने चाहिए और जब उन द्वारा प्रस्ताव (Offer) स्वीकृत न हो तब उन्हें सर्वोत्तम रीति से बेचना चाहिए। इन मारे परिवर्तनों की सूचना पंजीकार को एक मास के अन्दर मिल जानी चाहिए, तथा परिवर्तन के उपरान्त मीमानियम की सब प्रतियों में नवीन पूँजी का ही उल्लेख होना चाहिए।

अंश पूँजी को घटाना (Reduction of Share Capital)—अन्तनियमों द्वारा अधिकृत होने पर या अन्तनियमों में तत्सम्बन्धी व्यवस्था न हो तो विशेष सकल्प के अनुसार पूँजी घटाने के अधिकार प्राप्त कर लेने के पश्चात् अंश परिमित कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा, जिसकी पुष्टि न्यायालय ने कर दी हो, अपनी पूँजी किसी भी प्रकार कम कर सकती है और विशेषतया निम्नलिखित प्रकार से कम कर सकती है—(क) अयाचित पूँजी पर सदस्यों के दायित्व को कम करके या उसे विलुप्त समाप्त करके (ख) विनष्ट पूँजी (Lost Capital) को रद्द (Write-off) करके (ग) कम्पनी की आवश्यकता से अतिरिक्त पूँजी को वापिस करके। जहाँ अंश पूँजी कम करने में, अर्द्ध पूँजी के दायित्व में कमी की जाती है या किसी अंशधारियों को प्रदत्त पूँजी वापिस की जाती है, वहाँ ऋणदाताओं को आपत्ति उठाने का अधिकार है और न्यायालय तभी घटाने की अनुमति देगा जब उसे यह सन्तुष्टि हो जाए कि या तो ऋणदाताओं की सम्मति प्राप्त कर ली गयी है या उनके ऋण चुका दिए गये हैं। न्यायालय कम्पनी को एक नियत अवधि तक अपने नाम में “और घटाया गयी (And Reduced)” शब्द जोड़ने, तथा घटाने के कारण जनता की सूचनायें प्रकाशित करने का आदेश दे सकता है। पूँजी में कमी किये जाने के पश्चात् मीमानियम में भी आवश्यक परिवर्तन अवश्य कर लेना चाहिए। न्यायालय से पुष्टि प्राप्त मकल्प तभी प्रभावी होगा जब वह तथा वृत्तलेख (Minutes) पंजीकार के यहाँ नत्वी कर दिये गये हों। पंजीकार एक प्रमाण-पत्र निर्गमित करेगा जो इस बात का कि सभी चीजें विधिवत् थीं, अन्तिम प्रमाण होगा।

पूँजी कम करने के पश्चात् भूत या वर्तमान सदस्य का दायित्व उक्त प्रदत्त राशि या न्यूनकृत (जैसी भी स्थिति हो) राशि का, जो अंश पर शोधित टहराई गई

हैं तथा वृत्तलेख (Minutes) द्वारा निर्दिष्ट की गई अंशों की राशि का अन्तर होगा। उदाहरण के लिये, यदि पूंजी १,००,००० रुपये से घटाकर ६०,००० रुपये कर दी जाए जो ६० रुपये के १००० अंशों में विभाजित हो और यह कमी ४० रुपये प्रति अंश के वर्तमान अंशों के दायित्व का रद्द करके की गई हो तो अब कोई भी सदस्य ६० रुपये तक ही दायी होगा, जो उस अंश का अंकित मूल्य है।

यदि अन्तर्नियमों द्वारा अधिकार प्राप्त हो तो कम्पनी बृहत् अधिवेशन में साधारण प्रस्ताव के जरिये अपने पूर्ण प्रदत्त (Fully Paidup) अंशों को स्वन्ध में परिपत कर सकती है और ऐसा करने के एक मास के अन्दर पंजीकार को सूचना प्रेषित कर सकती है। सदस्यों की पूंजी में सदस्यों के द्वारा लिये गये अंशों की सख्या के बजाय स्वन्धों की सख्या का अनिवार्य उल्लेख मिलना चाहिए। यह उल्लेखनीय है कि आरम्भ में स्वन्ध निर्गमित नहीं किये जा सकते। पहले अंशों का निर्गमन और उनका पूर्णतः प्रदत्त होना अनिवार्य है, और तब वे स्वन्ध में परिवर्तित किये जा सकते हैं।

यहां यह जान लेना चाहिए कि स्वन्ध तथा अंश के बीच क्या अन्तर है। किसी भी कम्पनी की पूंजी समान राशि की इकाइयों में विभाजित होती है। इस प्रकार की इकाई अंश कहलाती है, जिसे कोई भी व्यक्ति कम्पनी को सदस्यता प्राप्त करने के लिये खरीदता है। कम्पनी के निदेशानुसार यह अंश पूर्ण या अंश प्रदत्त हो सकता है। यह इकाई अविभाज्य है, तथा पूर्ण हस्तान्तरण्य है। जब अंश पूर्ण प्रदत्त हो जाते हैं, तब उन्हें स्वन्ध में परिपत किया जा सकता है। अतएव, स्वन्ध ऐसे पूर्ण प्रदत्त अंश मात्र हैं, जिन्हें एकत्रित या संपिडित (Consolidate) कर दिया गया है तथा वे किसी भी धन राशि में हस्तान्तर योग्य हैं।

पापंद अन्तर्नियम (Articles of Association)—पापंद अन्तर्नियम वे नियम या उपविधि (By-laws) हैं जो कम्पनी के आन्तरिक सगठन तथा आचरण को प्रशासित करते हैं। अन्तर्नियम में मंचालकों तथा पदाधिकारियों के मनदान आदि सम्बन्धी अधिकार, वह विधि (Method) तथा स्वरूप (Form) जिसके अनुसार कम्पनी का व्यवसाय संचालित होगा, तथा वह विधि और स्वरूप जिसके अनुसार समय-समय पर कम्पनी के आन्तरिक नियमों में परिवर्तन होगा, दिये रहते हैं।

अन्तर्नियम सीमानियम के मान्यता होता है, जो कम्पनी के उद्देश्यों को निर्धारित करता है। अतः अन्तर्नियम वे अधिकार नहीं दे सकता जो सीमानियम के परे हैं और न यह सविधि (Statute) के विपरीत ही व्यवस्था दे सकता है। वस्तुतः, अन्तर्नियम केवल नियम तथा कायदे मात्र हैं, जो सीमानियम में उल्लिखित उद्देश्यों की पूर्ति किन सम्भवेगी—इसे निर्धारित करते हैं। अतएव, यह निर्दिष्ट है कि सीमानियम में परिभाषित क्षेत्र की परिधि तथा कम्पनी अधिनियम की व्यवस्थाओं को ध्यान में रखते हुए कम्पनी उन नियमों को निर्मित कर सकती है जिन्हें वह उचित समझे।

कम्पनी अन्तर्नियमों को पजीयित कर भी सकती है और नहीं भी, क्योंकि यह कम्पनी अधिनियम की प्रथम अनुसूची (Schedule) में दी गयी तालिका 'ए' जिसमें ९९ आदर्श नियम दिये हुए हैं, को सम्पूर्ण रूप में अंगीकृत कर सकती है या अपनी विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुकूल अपने नियम निर्मित कर सकती है और उन्हें पजीयित करा सकती है। कम्पनिया प्रायः अपने अन्तर्नियम ही बनाती हैं। अन्वय के नियम के अनुसार, यदि अन्तर्नियम पजीयित नहीं कराये गये हैं, तो तालिका 'ए' लागू होगी, और यदि पजीयित कराये गये हैं तो तालिका की वे व्यवस्थाएँ लागू होंगी जो पजीयित कराये गये अन्तर्नियमों में नहीं हैं। लेकिन प्रत्याभूति द्वारा परिमित कम्पनी (Company Limited by Guarantee) या अपरिमित कम्पनी या निजी कंपनी के लिए, अन्तर्नियमों का पजीयन अनिवार्य है हालांकि तालिका 'ए' के कोई नियम यह अंगीकृत कर सकती है। अन्तर्नियमों को अनिवार्यतः मुद्रित, सन्दर्भों में विभाजित, भ्रमाक्षित, मुद्राक्षित (Stamped) तथा सीमानियमों के हस्ताक्षरकर्त्ताओं द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए। सीमानियम के साथ इनका भी पंजीकार के यहाँ प्रस्तुत किया जाना अनिवार्य है।

**अन्तर्नियमों में परिवर्तन (Alteration of Articles)**—चूँकि अन्तर्नियम कम्पनी के आन्तरिक प्रबन्ध सम्बन्धी नियम हैं, अतः बिना न्यायालय की अनुमति के विशेष प्रस्ताव के जरिये इनमें परिवर्तन किया जा सकता है, यद्यपि निःपरिवर्तन सद्भाव पूर्वक (Bonafide) तथा कम्पनी के सर्वोत्तम हित के लिए हो। यदि परिवर्तन अनुचित तथा सदस्यों के पारस्परिक हित के विपरीत हो तो न्यायालय ऐसे परिवर्तन को रोक देगा। उदाहरणतः, उस परिवर्तन को न्यायालय रोक देगा जिसमें अल्पगण्यक सदस्यों के प्रति अत्याचार हो, या वह सदस्यों के दायित्व में वृद्धि कर देता हो या किसी की गयी सविदा को भंग करता हो। इस बात की सावधानी भी करनी चाहिए कि परिवर्तित नियम कम्पनी के सीमानियम द्वारा प्रदत्त अधिकार को बढ़ा न दे और न वे सविधि के (Statute) विपरीत हो। पुनः, कम्पनी अपने अन्तर्नियम में कोई ऐसी व्यवस्था नहीं कर सकती जो उसे अपने को अन्तर्नियम में परिवर्तन करने के अधिकार से वंचित कर दे।

**सीमानियम तथा अन्तर्नियमों का प्रभाव**—पजीयित किये गये सीमानियम तथा अन्तर्नियम कम्पनी तथा इसके सदस्यों को इस प्रकार दायी ठहराते हैं, मानो उन पर प्रत्येक सदस्य ने व्यक्तिगत ढंग से हस्ताक्षर किया हो, तथा इनमें उल्लिखित व्यवस्थाओं का पालन करने के लिए सदस्यों ने करार किया हो। इस प्रकार सदस्य कम्पनी के प्रति बद्ध हैं तथा कम्पनी सदस्यों के प्रति बद्ध है और सदस्य एक दूसरे के प्रति पारस्परिक रूप से बद्ध हैं। सीमानियम तथा अन्तर्नियम सार्वजनिक लेख्य (Public Documents) हैं, जिनका कोई भी बाहरी व्यक्ति, जो कम्पनी से व्यवहार करने की इच्छा रखता है, निरीक्षण कर सकता है और करता भी है। अतएव, यह मान लिया जाता है कि वह व्यक्ति जो किसी कम्पनी से सविदा करता है, कम्पनी के अन्तर्नियमों

से अवगत होगा, पर नाथ ही केवल 'आन्तरिक प्रवर्तन' (Indoor Management) का मिद्वान्त नी लागू होता है जो उसे यह मानने का अधिकार देता है कि कम्पनी के पदाधिकारियों ने अन्तनियमों की ध्ववस्थाभा का पालन किया है।

### प्रविवरण (Prospectus)

यह नियम-ना हो गया है कि निगमन प्रमाण-पत्र प्राप्त करने के बाद कम्पनी के प्रवर्तक एक लेन्ड के रूप में, जिसे प्रविवरण कहा जाता है, मवसाधारण को निमन्त्रित करते हैं कि वे कम्पनी की पूजी के लिए आवदन भेजें। भारतीय कम्पनी अधिनियम की धारा २ (२६) प्रविवरण को इस प्रकार परिभाषित करती है, "यह एक प्रविवरण, सूचना, गश्नीपत्र, विज्ञापन या अन्य लेख्य है जो सर्वसाधारण में किसी निगमिन निकाय के असा या ऋण-पत्र लेने या त्रय करने के प्रस्ताव मांगता है।" १ मक्षेप में, प्रविवरण हर किसी के लिए, जा अपना धन लाए तथा उचित रीत्या आवेदन करे, कम्पनी के असा तथा ऋणपत्र खरीदने का निमन्त्रण है। प्रविवरण के चार उद्देश्य हैं, पहला सर्वसाधारण को यह सूचित करना कि कम्पनी की रचना हुई है, दूसरा, उन लोगों को, जिनके पास विनियोग करन के लिए अपनी बचतें हैं, यह विश्वास दिलाना कि चूकि कम्पनी ने सच्चे तथा योग्य सचालको व प्रवर्तक अभि-कर्ताओं को सेवाए तथा सफलतादायक अन्य घटक प्राप्त कर लिये हैं, अत यह लाभ-पूर्ण विनियोग की दृष्टि से सर्वोत्तम अवसर प्रदान करती है, तीसरा, उन शर्तों एव आकर्षणा को अधिकृत अभिलेख (Record) के रूप में सुरक्षित रखना जिनके आधार पर सर्वसाधारण को कम्पनी के असा व ऋण-पत्र खरीदने के लिए आमन्त्रित किया गया है, चौथा, इस बात को सुनिश्चित या प्रत्याभूत करना कि प्रविवरण में किये गये कथन के लिए सचालक उत्तरदायित्व स्वीकार करते हैं। इस कारण कम्पनी की स्थापना से सम्बद्ध महत्वपूर्ण व्यावहारिक विधियों में से प्रविवरण का निर्माण तथा निगमन भी एक है।

असा या ऋणपत्र खरीदने की इच्छा रखने वालों को यह हक है कि उन्हें प्रविवरण में सभी मत्व सूचनाए प्राप्त हों। प्रविवरण को निर्गमिन करने वाले दायी व्यक्ति उसे मञ्ज वाग दिखाने वाली वस्तु बना सकते हैं। पर साथ ही उन्हें सब बात विस्तृत सत्य बनानी चाहिए, और उन्हें कोई ऐसी बात छिपानी भी न चाहिए जो उनकी जानकारी में हो और जिसका अग त्रय सम्बन्धी लाभ तथा मुविधाओं की प्रकृति मात्रा तथा गुण पर, जो प्रलोभन के रूप में प्रस्तुत किये गये हैं, जरा भी प्रभाव पड़ता हो। जो भी चोत्र सर्वसाधारण को असात्रय के लिए प्रेरित करने के लिए आत्रस्यत्र प्रतीत हो, वह प्रविवरण में दी जा सकती है, पर अनुसूची २ में उल्लिखित कुछ बातें कम्पनी द्वारा निकाले जाने वाले प्रविवरण में अवश्य होनी चाहिए।

1 "Any prospectus, notice, circular, advertisement or other document inviting offers from the public for the subscription or purchase of any shares in or debentures of, a body Corporate."

## कम्पनी का प्रायोजन या प्रविष्टि

कम्पनी के प्रायोजन में निम्नलिखित बातें अवश्य होनी चाहिए —

(१) कम्पनी के मुख्य उद्देश्य और मंमारण्डम यानी सीमानियम के हस्ताक्षर-कर्ताओं के नाम पैसे और पते और उन द्वारा लिये गये शेयरों की संख्या तथा यह भी कि उन्होंने किस किस तरह के शिक्तने कितने शेयर लिये हैं और धारी का कम्पनी की सम्पत्ति और लाभा में कैसा स्वहित है तथा विमोचन योग्य प्रॉफरेंस शेयरों की संख्या और विमोचन की तिथि तथा विधि ।

(२) यदि अन्तनियमों ने किसी मंचालक के लिए कुछ शेयर लेना जरूरी रखा हो तो उनकी संख्या, और मंचालकों के, प्रबन्ध संचालकों के या अन्य रूप में उनकी सेवाओं के लिये मंचालकों का पारिश्रमिक ।

(३) मंचालक, प्रबन्ध मंचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों, बोपाध्यक्षों और प्रबन्धक (प्रत्येक के बारे में यह बताने हुए कि वह नियुक्त किया जा चुका है या नियुक्त किया जाना है) के नाम, पैसे और पते ।

४ किसी अन्तनियम में या किसी सचिदा में प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों, बोपाध्यक्षों या प्रबन्धक की नियुक्ति के बारे में, उमें दिये जाने वाले मंहनताने के बारे में और अपने पद की शक्ति के लिये उमें दिये जाने वाले मुआवजे के बारे में कोई उपबन्ध हो ता ।

(५) जहां किसी कम्पनी का प्रबन्ध प्रबन्धअभिकर्ता या सचिवों और बोपाध्यक्षों द्वारा किया जाना है जो निगमित निकाय ( Body Corporate ) है, वहां उम निकाय की अभिदत्त पूजी ।

(६) वह न्यूनतम अभिदान जिस पर संचालक शेयर या असा वाटना मुक्त कर सकने हैं, अभिदान सूचियों के खोलने का समय और प्रत्येक शेयर के प्रायोजनापत्र तथा बटन पर देय राशि ।

(७) प्रत्येक शेयर के प्रायोजनापत्र और बटन पर देय राशि और यदि शेयर दुवारा या बाद में प्रस्तुत किये गये हों तो पूर्ववर्ती दो वर्षों में किये गये प्रत्येक पिछड़े बटन पर अभिदान के लिये प्रस्तुत राशि, वस्तुतः बटन राशि और इस तरह बटन शेयरों पर कोई धन चुकाया गया हो तो वह ।

(८) यदि किसी व्यक्ति का कम्पनी के शेयर या ऋण पत्रों के लिए अभिदान करने के वास्ते कोई विरल्प या विशेष अधिकार देने की शक्ति या व्यवस्था की गई हो उसका मूल्यांकन और देय राशि तथा वह अवधि जिसमें इस विकल्पाधिकार का प्रयोग किया जाना है, जिन व्यक्तियों को यह अधिकार दिया गया है, उनके नाम, पैसे और पते भी देने होंगे ।

(९) पूर्ववर्ती दो वर्षों के भीतर नरद के अलावा और किसी तरह में या शेयर या ऋण पत्र दिये गये हैं या देने की स्वीकार किये गये हैं, उनके नाम, वर्णन और राशि तथा उनका प्रतिफल ( Consideration ) । प्रत्येक शेयर पर जो जारी किया



जाना है प्रीमियम के रूप में देय राशि तथा जारी करने की प्रस्तावित तिथि। जहां उत्ती वर्ग के कुछ शेयर कुछ प्रीमियम पर तथा और शेयर कुछ कम प्रीमियम पर या बिना प्रीमियम के य डिस्काँट पर निर्गमित किये आने हैं, वहां यह भेद करने के हेतु और प्रीमियम को निपटाने का तरीका।

(१०) यदि कोई अभिगोपक हो तो उनके नाम और सचालको का यह अभिमत कि अभिगोपको के साधन उनके बन्धनों की पूर्ति के लिए काफी है।

(११) यदि कम्पनी ने किसी विक्रेता से सम्पत्ति खरीदी हो तो उसका नाम, पेशा और पता तथा नकद दी गई या दी जाने वाली राशि विक्रेता के दिये जाने वाले शेयर या ऋण पत्र, और जहां एक से अधिक विक्रेता हो या कम्पनी अनुक्रेता (Sub-buyer) हो, वहां प्रत्येक विक्रेता का दी गई या दी जाने वाली राशि यदि कोई राशि स्वप्ति के लिए दी गई या दी जाने वाली हो तो उसका स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए।

(१२) ऐसी सम्पत्ति में जो कम्पनी द्वारा अवाप्त की गई है या अवाप्त की जानी है उसके स्वत्व (Title) या स्वहित (Interest) का स्वरूप और पूर्ववर्ती दो वर्षों में सम्पत्ति के बारे में किये गये प्रत्येक व्यवहार का, जिसमें कोई प्रवर्तक या सचालक बद्धहिन था, सन्निप्त विवरण और उस व्यक्ति का नाम।

(१३) ऐसे प्रत्येक प्रवर्तक या कम्पनी के अफसर का नाम, वर्णन, पता और पेशा जिसे कोई शेयर या ऋण लेना स्वीकार करने या उन्हें अभिगोपित करने के लिए पूर्ववर्ती दो वर्षों के भीतर कोई कमीशन दिया गया है, दी गयी राशि और अभिगोपन कमीशन की दर,

(१४) आरम्भिक खर्चों की राशिया अनुमानित राशि और वे व्यक्ति जिन्होंने इनमें से कोई खर्च अदा किये हो या अदा करने हो। इन खर्चों में भंडारण्डम यानी सीमानियम और अन्तनियम बनाने और छपवाने के, रजिस्ट्रेशन के, मुद्राक मुल्क, वकील की फीस, आदि, प्राप्तपत्रस छपवाने और निकालने, आरम्भिक सविदाए लिखने और निष्पादित करने, साविधिक पुस्तको और सार्वमुद्रा (Common seal) के खर्च शामिल हामे।

(१५) पूर्ववर्ती दो वर्षों में किसी प्रवर्तक या अफसर को अदा की गई कोई राशि या पहुंचाया गया कोई लाभ, या अदा करने या पहुंचाने के लिए आशयित कोई राशि या लाभ तथा उस अदायगी के लिए या लाभ पहुंचाने के लिए प्रतिफल।

(१६) प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध जम्हिवर्ती, सचिवो और बोपाध्यगो या प्रबन्धक की नियुक्ति करने या भेहनताना निश्चित करने वाली प्रत्येक सविदा, चाहे वह कमी भी की गई हो, की लिखिया, उसके पत्र और साधारण स्वरूप तथा प्रत्येक अन्य सरनत सविदा और वह समय और स्थान जहां ऐसी सविदा देखी जा सकती हैं।

(१७) (१) कम्पनी के प्रवर्तन में या (२) प्राप्तपत्रस निकालने के दो वर्ष के भीतर कम्पनी द्वारा अवाप्त किसी सम्पत्ति म किसी सचालक या प्रवर्तक का कोई स्वहित हो तो उस प्रत्येक के स्वरूप और मात्रा का पूर्ण विवरण।

(१८) अन्तनियम कम्पनी की बैठको में मतदान का जो अधिनार देने हो वह,

क्रमशः विभिन्न वर्गों के शेयरों से सलमन पूजी और लाभांश के विषय में कोई अधिकार। यदि अन्तर्निश्चय मदस्यो पर हाजिरी मनदान या बंटका म बोलने के बारे में या शेयरों के हस्तांतर के अधिकार के बारे में तथा संचालका पर उनका प्रबन्ध की शक्तियों के बारे में कोई पावन्दिया लगाने हो तो वे।

(१९) अगर कम्पनी कारवार कर रही है तो ऐसे कारवार के समय की अवधि और यदि वह कोई कारवार अवाप्त करना चाहती है तो यह बात कि वह कारवार कब से चल रहा है।

(२०) यदि कम्पनी या उसकी किसी सहायक कम्पनी का संचित धन (Reserve) या लाभ पूजीकृत किया गया है तो ऐसे पूजीकरण का विवरण और कम्पनी की आस्तियों के या इसकी किसी महायक कम्पनी के, प्रासपैक्टस की तिथि से पूर्ववर्ती दो वर्षों में किसी पुन मूल्यांकन में उत्पन्न आधिक्य (Surplus) का विवरण और यह बात कि उस आधिक्य का क्या किया गया।

(२१) कम्पनी के अवेक्षका के नाम और पते और यदि कम्पनी कारवार करती रह रही है तो लाभों और हानियों तथा आस्तियों और दायित्वों के बारे में अवेक्षकों की रिपोर्ट तथा प्रासपैक्टस निकालने के ठीक पहले के पहले पांच वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक में दिये गये लाभांश की दर। किस किस वर्ग के शेयर पर कैसे-कैसे लाभांश दिया गया और उन वर्षों में उन शेयरों का विवरण जिन पर कोई लाभांश नहीं दिया गया।

(२२) रिपोर्टों में प्रासपैक्टस निकालने से ठीक पहले वाले ५ वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक में कम्पनी के लाभों और हानियों का विवरण तथा जिस अन्तिम तिथि तक कम्पनी का हिसाब पूरा है उस पर उसकी आस्तिया और दायित्वों का विवरण भी होना चाहिए। यदि कम्पनी की सहायक कम्पनिया है तो रिपोर्टों में प्रत्येक सहायक कम्पनी के बारे में उपर्युक्त विवरण होना चाहिए।

(२३) यदि शेयरों या ऋण पत्रों के निर्गम के आगम या उनका कोई भाग सीधे तौर से या परोक्ष रूप से (१) किसी कारवार के खरीदने में या (२) किसी कारवार में कोई स्वहित खरीदने में काम लाये जाएंगे या लाया जाएगा जिससे कम्पनी को उस कारवार की पूजी या लाभों और हानियों या दोनों में उसके ५० प्रतिशत से अधिक स्वहित प्राप्त हो जाएगा तो रिपोर्टों में प्रासपैक्टस निकालने से ठीक पहले वाले ५ वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक के लिए उस कारवार के लाभों और हानियों का विवरण देना होगा।

(२४) यह वक्तव्य कि प्रासपैक्टस की एक प्रति पूजीकार के यहाँ पेश कर दी गयी है, तथा प्रासपैक्टस पेश करने के लिए बिरोपज्ञ की मम्मति। प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों और कोषाध्यक्ष या प्रबन्ध की नियुक्ति या प्रतिस्पर्धित रख करने वाली प्रत्येक सविदा की एक प्रति, यह वक्तव्य भी साथ होना चाहिए कि पूजी निर्गम नियंत्रण अधिनियम के अधीन जैसा अपेक्षित है उसके अनुसार केन्द्रीय सरकार की मम्मति प्राप्त कर ली गयी है।

जैसा कि ऊपर कहा गया है, इन अनिवार्य विवरणों के अतिरिक्त कोई और जानकारी भी स्वयं दी जा सकती है और बहुधा दी जाती है। यह स्वेच्छया दी गयी जानकारी शेयरों के निर्गम की शर्तों के बारे में अभिमान मूकों के खुलने और बन्द होने की नियतों और स्टॉक एक्सचेंज में कम्पनी के शेयरों का सौदा करने के लिए आवेदन पत्र देने के बारे में हो सकती है।

### प्रासपैक्टस के बदले में वस्तुव्यय या घोषणा

पर जहाँ कोई कम्पनी पूँजी प्राप्त करने के लिए अपनी निजी व्यवस्था कर सकती है वहाँ उसके लिए प्रासपैक्टस निकालना जरूरी नहीं। पर उस अवस्था में प्रासपैक्टस के बदले में एक वस्तुव्यय, जिसमें प्रासपैक्टस जैसी सूचनाएँ होनी चाहिए, और जो उसी तरह हस्ताक्षरित होना चाहिए, पंजीकार के यहाँ पेश करना होगा। जब तक प्रासपैक्टस या प्रासपैक्टस के बदले में वस्तुव्यय पंजीकर्ता के यहाँ दर्ज नहीं कराया जाता, तब तक कोई लोक कम्पनी (पब्लिक कम्पनी) शेयर या ऋणपत्र नहीं बाट सकती।

कानूनी अपेक्षाओं को पूर्ण करने वाला प्रासपैक्टस तैयार हो जाने पर यह दिनांकित और सब सचालकों द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए और उसी दिन उसकी प्रत्येक सचालक द्वारा हस्ताक्षरित एक प्रति पंजीयन के लिए पंजीकर्ता को सौंप दी जानी चाहिए। इस प्रति के साथ (१) प्रासपैक्टस निकालने के लिए विज्ञापन की सम्मति, (२) प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सचिवों और कोषाध्यक्षों या प्रबन्धक की नियुक्ति या पारिश्रमिक निर्दिष्ट करने वाली प्रत्येक सविदा की, चाहे वह कमी भी की गयी हो, एक प्रति और प्रत्येक अन्य सारमूल सविदा, जो किये जाने वाले कारबार के सामान्य क्रम में या कंपनी द्वारा करने के लिए आशयित कारबार के सामान्य क्रम में की गई सविदा नहीं है, होनी चाहिए। पंजीकार उपयुक्त शर्तें पूरी न होने पर प्रासपैक्टस पंजीयन करने से इन्कार कर देगा। इसके अलावा यदि ऊपर की शर्तें पूरी किये बिना प्रासपैक्टस निकाला जाएगा तो कम्पनी और वह प्रत्येक व्यक्ति जो जानते हुए इसके निकालने में हिस्सेदार बना है, ५ हजार रुपये तक के जुर्माने से दंडनीय होगा। प्रासपैक्टस की प्रति रजिस्ट्रार को देने की तिथि के बाद ९० दिन के भीतर प्रासपैक्टस निकाल दिया जाना चाहिए। और यदि यह ९० दिन के बाद निकाला जाता है तो कंपनी और इसके निकालने में हिस्सेदार प्रत्येक व्यक्ति ५००० रुपये तक के जुर्माने से दंडनीय होगा। आम जनता को शेयरों के आवेदन के लिए दिये गये मद्र फार्मों के साथ प्रासपैक्टस जरूर होना चाहिए। यह ध्यान रहना चाहिए कि नया कानून उन प्रत्येक लेख्य का (जिसमें अक्षबार का विज्ञापन भी शामिल है), जिसमें जनता को शेयर या ऋणपत्र विक्री के लिये प्रस्तुत किये जाते हैं, प्रासपैक्टस बना देता है।

### भ्रामक प्रविवरण (Misleading Prospectus)

यह अनिवार्य है कि प्रविवरण सत्य, सम्पूर्ण सत्य और केवल सत्य का बयान करे; उसे उन बातों को छिपाना भी नहीं चाहिए जिन्हें कहना अनिवार्य है। प्रविवरण

में ग्राहक खींचने की दृष्टि से लच्छेदार तथा जाकपंक् भापा रखी जा सकती है जिसमें लोग इसकी बात सुनने के लिए आकृष्ट हो जाए, लेकिन इसे किसी भी तरह ग्रामक नहीं होना चाहिए । प्रविवरण में अमत्य कथन न हो, और न सत्य को दबाया गया हो, तब भी वह ग्रामक या कपट पूर्ण हो सकता है, यदि इसे जानबूझ कर इस प्रकार गढ़ा गया हो कि इसमें मिथ्या तथा ग्रामक प्रभाव पड़े । पुन यदि किसी प्रविवरण में प्रत्येक तथ्य सत्य हो, लेकिन जा कुछ कहा गया है उमका वास्तविक अमर मिथ्या तथा ग्रामक हो तो भी वह प्रविवरण कपटपूर्ण होगा । यदि सम्पूर्ण प्रविवरण में मिथ्या छाप पटती हो तो यह कपटपूर्ण होगा, चाहे जितनी चालाकी या जल्पटार्यक भापा या अर्थ सत्यो से ऐसी छाप टाली गयी हो ।

यदि कोई प्रविवरण इस कारण ग्रामक या कपटपूर्ण है कि इसमें सारभूत (Material) तथ्यो की गलतबयानी है या इसमें सारभूत तथ्यो का ग्रामक विलोप है, तो उम व्यक्ति को, जो इस प्रकार की गलत बयानी या विलाप पर भरोसा करके अज्ञ सरीद लेता है और ग्राम में पड़ जाता है, निम्नलिखित उपचार (Remedies) प्राप्त हैं —

(१) वह सविदा का निराकरण कर सकता है क्योंकि नितान्त सद्भाव के अभाव के कारण यह शून्य (Void) है । इस प्रकार के निराकरण का प्रभाव यह होगा कि वह अज्ञा को अस्वीकार कर देगा तथा कम्पनी से व्याज सहित अपना धन वापस पा लेगा और उमका नाम भी सदस्यो की पंजी से हट जाएगा । किन्तु सविदा के निराकरण का अपना अधिकार वह निम्नलिखित हालतो में सो देगा—

(क) यदि उस व्यक्ति ने प्रविवरण का अव्ययन करते हुए वैसे कार्य नहीं किया, जैसे ऐसी परिस्थितियो में कोई प्राज्ञ व्यक्ति करता;

(ख) यदि वह गलतबयानी की जानकारी के बाद शीघ्रता तथा तर्कमगत समय के भीतर कार्यवाही नहीं करता,

(ग) यदि वह ऐसी जानकारी प्राप्त करने के बाद अपने आचरण में सविदा का अनुममर्थन कर देता है, यथा, याचिन राशि का भुगतान कर देता है, अधिवेशन में सम्मिलित होता है, लाभान प्राप्त करता है या अज्ञ बेचने का प्रयत्न करता है,

(घ) यदि उमके सविदा के निराकरण से पहले कम्पनी विघटित हो जाती है ।

(२) निराकरण के अधिकार के अतिरिक्त, क्षतिग्रस्त व्यक्ति को कम्पनी पर क्षतिपूर्ति का दावा करने का भी अधिकार है वगैरे कि उमे कोई हानि हुई हो । उपर्युक्त कारणो से यह अधिकार नष्ट हो जायगा ।

(३) यदि उमने, व्यक्ति, उमके, है, जो, वह, किसी, भी, मन्थारक, प्रवर्तक, या, अन्य, व्यक्ति में जिनके प्रविवरण के निर्गमन का अधिकृत किया या, क्षतिपूर्ति माग सकता है ।

मन्थारक, प्रवर्तक या अन्य अफसर के लिए निम्नलिखित सफाइया (Defences) हैं — (१) कि उमने निर्गमन के पूर्व अपनी स्वीकृति वापिस ले ली थी,

या निगमन के बाद पर आवटन से पहले, उसने स्वीकृति वापिस लेने के कारण देने हुए तर्कसंगत लोच-सूचना दी थी,

(11) कि निर्गमन उसकी जानकारी या सम्मति के बिना किया गया था और वह इस तथ्य की तर्कसंगत सूचना देता है,

(111) कि ऐसा विश्वास करन के लिये उसके पास तर्कसंगत आधार थे कि कथन सत्य है,

(1V) कि वह कथन किसी विशेषज्ञ (Expert) की रिपोर्ट (Report) का सही और उचित सशेष है या किसी अधिकृत व्यक्ति का कथन है या अधिकृत लेख्य में आया हुआ कथन है ।

पर यदि वह सचालक प्रवर्तक या अन्य अफसर कायवाही होने से पहले मर जाए तो उसकी सपदा क्षतिपूर्ति के लिए दायी नहीं ।

(४) अपने दीवानी दायित्व (Civil liability) के अतिरिक्त, असत्य कथन (Misrepresentation) के लिए इनका फौजदारी दायित्व (Criminal liability) भी है । पहले सचालक तथा प्रवर्तक दंड विधि के अधीन कपट के लिए दायी होने थे जिसे सिद्ध करना कठिन होता था । अब वह व्यक्ति, जिसने ऐसे प्रविवरण का निर्गमन प्राधिकृत किया है जिसमें कोई असत्य कथन है, दो वर्ष तक के कारावास, या ५००० रुपये तक के जुर्माने या दोनों से दंडित हो सकेगा । पर प्रतिवादी दायी नहीं होगा यदि वह यह सिद्ध कर सके कि वह कथन अ-भारभूत था, या कि उसके पास यह मानने के लिए तर्कसंगत आधार था कि वह कथन सत्य था ।

उपर्युक्त उपचार केवल आरम्भिक आवटिती (Original allottee) को उपलब्ध है जिसने प्रविवरण के असत्य कथनों या विलोपी पर विश्वास करके अंश खरीदे हैं । खुले बाजार में अंशों के ब्रेता या पारंपद सीमा नियम के हस्तांतर कर्ता को ये अधिकार प्राप्त नहीं हैं ।

इसमें सदेह नहीं कि कानून (law) संवेमाधारण की हितरक्षा के लिए तत्पर है तथा विवेकहीन सचालक और प्रवर्तक कानून के जाल में बाधा जा सकता है जिन्होंने सभाव्यत कम्पनी को अविलम्ब त्रितीय हानि हागी जो उनकी मुख्याति व्यवस्थाय को सामान्य रूप से अपूर्य धनि पहुँचायेगी, लेकिन फिर भी, यदि सचालक या प्रवर्तक उपर्युक्त वचाव का सहारा लेने में समर्थ हुए तो भोले तथा जति उत्साही विनियोक्ता उपर से मुक्तिमग्न दीखने वाली बातों के फदे में पटक कर अपने धन से वचिन किये जा सकते हैं और उनके पास कोई उपचार नहीं होगा । प्रवर्तक प्राय विनियोक्ता के अज्ञान पर अपनी अमन् इच्छाओं की पूर्ति के लिये आगा लगाये बैठे रहना है । अक्सर विनियोक्ता अनजान होता है, लेकिन उने अपने अज्ञान का पना नहीं होता, और ऐसी स्थिति में वह आनापूर्ण तथा बड़ी-बड़ी वान करने वाले प्रविवरण के जाल में फस जाता है और तब प्रवर्तक आसानी में अदक्ष विनियोग के लिये धन प्राप्त कर सकता है । अन अंश ब्रेता या ऋणदान के लिए अपना धन देने से पहले प्रविवरण का सावधानी से अध्ययन करना आवश्यक है । यदि वह इस योग्य नहीं है कि

प्रविवरण में लिखे विभिन्न विषयों की पेशीदगी को समझ मने तो उसे अपने दलाल ( Broker ) या अधिकोपक ( Banker ) से परामर्श लेने में हिचकिचाना नहीं चाहिए । नये कानून में अशुभेता की मदद के लिए यह उपबन्ध है कि जो व्यक्ति किसी को किसी कम्पनी के अंग लेने के लिए प्रलोभित करेगा, करेगा, यह पाच वर्ष तक के कारावास या १०,००० रुपये तक जुर्माने या दोनों से दंडनीय होगा । अशु या ऋण पत्र घर-घर जाकर बेचने पर पावन्दी लगा दी गयी है, और ऐसा करने या दोषी पाया जाने वाला व्यक्ति ५०० रुपये तक जुर्माने का भागी होगा ।

जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, विधि प्रविवरण में कतिपय महत्वपूर्ण विषयों के सम्बन्ध में सूचना देना अपेक्षित करती है । स्थानाभाव के कारण इन सब विषयों का पूरा विवेचन यहां नहीं किया जा सकता । उनका सचेत धर देना ही यहाँ पर्याप्त होगा ताकि सम्भावनी विनियोजना के ध्यान में वे बातें विचारार्थ आ जाय । पहली बात यह है कि उमें व्यवसाय की प्रवृत्ति, तथा सफलताकारक घटकों के प्रकाश में उसकी सभावनाओं की जाच करनी चाहिए; सफलताकारक घटक ये हैं—व्यवसाय की साधारण स्थिति, उत्पादन के विभिन्न घटक, मानायात तथा बाजारदारी ( Marketing ) सुविधाएँ तथा राज्य का हस्त । दूसरी बात यह कि उसे व्यवसाय के कर्णधारों के बारे में जितनी जानकारी सम्भव हो, उतनी प्राप्त करनी चाहिए । अधिवादा उपक्रमों की सफलता या विफलता सचालकों व प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के इसी छोटे से समूह की योग्यता पर निर्भर होती है । सचालकों व प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं का स्वहित, तथा यह बात भी देखनी चाहिए कि किस हद तक सचालक प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के मुखपेशी हैं । प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के साथ हुई सविदाओं की शर्तों ( Terms ) की जाच करनी चाहिए । तीसरी बात यह कि इस बात का पता लगाने के लिए कि प्रस्तावित पूँजी, जिसके उगाहे जानने की समावना है, व्यवसाय की सफलता के लिये पर्याप्त होगी या नहीं, कम्पनी की पूँजी योजना का अध्ययन करना चाहिए । विभिन्न वर्गों के अशुधारियों के मतदान के अधिकार भी देखने चाहिए ? यह भी देखना चाहिए कि निर्गम अभिगोपित किया गया है या नहीं, और कि क्या कमोदान दिया जा रहा है । जब कम्पनी किसी सम्पत्ति या चालू व्यवसाय को खरीदना चाहती है, तब व्यवसाय के अतीत इतिहास का अध्ययन इस बात का पता लगाने के लिये करना चाहिए कि किया जाने वाला व्यवहार ( Transaction ) सुस्थित ( Sound ) है या नहीं । कम्पनी के अधिनोपक ( Bankers ) वैधानिक परामर्शदाता, अर्बंदाक, दलाल ( Broker ) तथा अन्य परामर्शदाता कम्पनी की स्थिति के अछे मूचक हैं । स्थानिसम्पन्न सस्थाएँ तथा व्यक्ति साधारणतः मद्दिग्य व्यवसाय में हिस्सेदार नहीं हो सकते ।

अंगों के लिए आवेदन

माधारणतः प्रविवरण के माय, इच्छुक विनियोजनाओं के उपयोग के लिए

एक प्रार्थना-पत्र लगा दिया जाता है। अब प्रासंपेक्टस तथा प्रार्थनापत्र, दोनों साथ निर्गमित करना अनिवार्य कर दिया गया है। यदि अशो या ऋणपत्रों के किसी प्रार्थना-पत्र के साथ प्रासंपेक्टस नहीं है तो दोषी व्यक्ति या व्यक्तियों पर ५००० रुपये तक जुर्माना हो सकता है। कोई भी व्यक्ति अशो की किसी भी सख्या के लिए प्रार्थना कर सकता है। ऐसा करने के लिए उसे निर्दिष्ट स्थान पर अशो की सख्या भर देनी होगी और अपना हस्ताक्षर कर देना होगा। आवश्यक घनराशि के साथ भेजा गया यह प्रार्थना-पत्र प्रार्थी द्वारा अशो के लिए किया गया प्रस्ताव है जो उस समय एक मान्य सविदा (Valid Contract) बन जायगा जब कम्पनी उसे असा आवंटित कर देगी। प्रार्थना पत्र निरुपाधि (Absolute) या सामान्य (Simple) अथवा सरत (Conditional) हो सकता है। यदि यह सामान्य है तो आवंटन तथा प्रार्थी को इसकी सूचना पर्याप्त स्वीकृति है। यदि यह शर्त है तो आवंटन प्रार्थी द्वारा दी गयी शर्त के अनुसार होना चाहिए, क्योंकि सरत प्रार्थना के उत्तर में निरुपाधि (Absolute) आवंटन अमान्य (Invalid) होगा। पर स्वीकार्य होने के लिए शर्त पूर्ववर्ती (Precedent) शर्त होनी चाहिए। उदाहरण, यदि किसी व्यक्ति ने इस शर्त पर असा आवंटन के लिये प्रार्थना-पत्र भेजा कि उसे आवंटन से पूर्व कम्पनी का शाखा प्रवर्तक नियुक्त कर लिया जाय तो वह कम्पनी का सदस्य नहीं बनेगा यदि इस शर्त की पूर्ति के बिना उसे असा आवंटित किया जाय है।

अशो का आवंटन—अशो के आवंटन का अर्थ है सचालक मंडल (Board of Directors) द्वारा प्रार्थना-पत्र के उत्तर में अशो की कुछ सख्या का निर्धारण कर देना। असा आवंटन वस्तुतः असा लेने के प्रस्ताव की कम्पनी द्वारा स्वीकृति है। अन्य स्वीकृति की भाँति इसको भी अनिवार्य शर्त रहित (Absolute) तथा समूचित (Communicated) होना चाहिए। आवंटन की सूचना जंगे ही डाक में डाली जाती है वैसे ही समूचन सम्पादित हो जाता है। जैसा कि साधारणतया समझा जाता है, सचालको को यह स्वतन्त्रता नहीं कि वे अशो को प्राथिन सख्या से कम आवंटित करें। लेकिन व्यवहार में प्राथिन सख्या से कम आवंटित करने का अधिकार सुरक्षित रखा जाता है जिसके परिणामस्वरूप सचालको को इस बात का अधिकार प्राप्त होता है कि वे अशो को न्यून सख्या आवंटित करें। आवंटन मान्य (Valid) हो, इसके लिए आवंटन का कार्य विधिवत् गठित सचालक मंडल के अधिवेशन में स्वीकृत प्रस्ताव द्वारा आवेदन की नियम से उचित अवधि के अन्तर्गत ही सम्पादित होना चाहिए। कम्पनी अधिनियम की धारा १०१ के अनुसार कम्पनी के द्वारा आवंटन कार्य शुरू किये जाने के पूर्व निम्नलिखित आवश्यकताओं की पूर्ति होनी चाहिए :—

(१) प्रथम आवंटन के पूर्व, प्रविवरण या प्रविवरण के बरते घोषणा का नयीकरण हो चुका हो।

प्रथम आवंटन के पूर्व, प्रविवरण में निर्धारित 'न्यूनतम अभिदान' (Minimum Subscription) अभिदत्त हो चुका हो, या प्राथिन हो चुका हो।

(३) कम्पनी को अग के नामांकित मूल्य का कम से कम ५ प्रतिशत प्रार्थना-पत्र राशि के रूप में नकद मिल चुका हो और प्राप्त राशि आवंटन के पूर्व किसी अनु-सूचित बैंक (Scheduled Bank) में जमा कर दी गयी हो।

**अनियमित आवंटन (Irregular Allotment)**—यदि किसी कम्पनी ने उपर्युक्त शर्तों में से किसी एक की भी पूर्ति किये बिना आवंटन कर दिया है, तो प्रार्थी सांविधिक अधिवेशन (Statutory Meeting) के बाद दो महीने के भीतर आवंटन का परिहार कर सकता है, और यदि आवंटन सांविधिक अधिवेशन के बाद किया गया है तो इस प्रकार के आवंटन के दो महीने के भीतर परिहार कर सकता है। यदि कम्पनी का समापन हो रहा हो तो भी वह अपने धन की वापसी का दावा कर सकता है। यदि कम्पनी या आवंटिती ने इस प्रकार के आवंटन के फलस्वरूप कोई क्षति उठायी है तो संचालक कम्पनी या आवंटिती को क्षति की पूर्ति करने के लिए दायी है। संचालक, प्रवर्तक तथा वे अन्य व्यक्ति भी, जो जानने-बूझने उपर्युक्त उपबन्धों के अतिक्रमण के लिए जिम्मेवार हैं, ५००००० तक जुर्माने से दणनीय हैं।

**अभिदान सूची (Subscription list)**—पुराने कानून की कुछ कमियाँ को दूर करने के लिए नये उपबन्ध किये गये हैं। पुराने कानून में कम्पनी के लिए अपनी अभिदान सूची किसी समय तक खुली रखना जरूरी नहीं था। अशो के लिए आवेदन करने वाले का भी आवंटन किये जाने में पट्टे अपना आवेदन वापस लेने की आजादी थी। कानून की इस हालत का नतीजा यह था कि दो बुराटया चल पडी थी। कुछ कम्पनियों में अभिदान सूची जिन दिन खोली जाती थी उन्ही दिन बन्द कर दी जाती थी। परिणामतः जनता को प्रासपैक्टम में दी हुई धारों दिमाग में बँटाने के लिए भी समय नहीं मिलता था, स्वतन्त्र रूप से सगह लेने के समय की तो बात ही क्या और प्रासपैक्टम में विस्तृत धारों दिये जाने का विधान करने में विधान मडल का जो आग्रह था उसे व्यर्थ कर दिया जाता था। दूसरी बात यह कि 'स्टैग्स' (Stags) यानी नकली आवेदक, अच्छी कम्पनियों के शेयर अधिक मूल्य में पुन बेचकर जल्दी नफा कमाने की दृष्टि में बहुत से आवेदन पत्र दे देते, पर यदि जरा भी यह सम्भावना हो कि कम्पनी अच्छी नहीं चलेगी तो वे झूठे आवेदन पत्र वापस ले लेते थे। नई धारा ७२ में इसका इलाज किया गया है इसके अधीन अभिदान सूची को प्रासपैक्टम निवालने के बाद ५ दिन तक खुला रखना पड़ेगा। ये ५ दिन बीतने में पट्टे आवेदक अपना आवेदन वापस नहीं ले सकता। पर यदि उन पाच दिनों के अन्दर किसी ऐसे व्यक्ति ने, जो प्रासपैक्टम निवालने में एक पक्ष था, उदा० किसी विशेषज्ञ ने, लोक सूचना द्वारा अपनी सम्मति वापस ले ली है, तो आवेदक अपना आवेदन-पत्र वापस ले सकता है। यह भी उपबन्ध है कि जिन दिन अभिदान सूचीया बन्द की जाए, उन दिन की घोषणा की जानी चाहिए और कि ऐसे बन्द करने के दिन के बाद दसवें दिन के अग्रद्वान् आवंटन कर दिया जाना



चाहिए और आवंटन की सूचना दे देनी चाहिए। ये बातें धन लगाने वाली जनता तथा उपभ्रम, इन दोनों के लिए लाभदायक होने की आशा है।

बहुधा यह जोर-शोर से कहा जाता है कि अभिदान के लिए प्रस्तुत असो या कृपणपत्रों की कीमत बताने के लिए स्टॉक एक्सचेंज में आवेदन किया गया है या किया जायगा। यह काम रपया लगाने के इच्छुक लोगों का यह आश्वासन देने के लिए किया जाता है कि असा खरीदने-बेचने योग्य हो जाएंगे और वह इस आधार पर असा खरीद ले। पर असल में, अधिकतर आवश्यक इजाजत नहीं मांगी जाती, या बहुत देर बाद मांगी जाती है। इस समस्या को धारा ७२ में हल किया गया है। इस धारा के अधीन, जब किसी प्रासपैक्टस में उपर्युक्त प्रकार का बंधन किया जाता है तब कम्पनी को प्रासपैक्टस के पहली बार निकाले जाने के बाद दसवें दिन से पहले सोदें करने के लिए स्टॉक एक्सचेंज को आवेदन पत्र देना होगा। यदि वह ऐसा नहीं करती तो किए गए आवंटन शून्य हो जायगे। यह उपबन्ध भी किया गया है कि यदि स्टॉक एक्सचेंज अभिदान सूची बन्द होने की तिथि से तीन सप्ताह बीत जाने में पहले या वह बड़ी अवधि बीत जाने में पहले जो उक्त ३ सप्ताहों में आवेदन को सूचित की जाए (पर यह अवधि ६ सप्ताह में अधिक नहीं हो सकती), इन्कार कर दे तो आवंटन शून्य होगा इनमें से किसी भी अवस्था में, अर्थात् वहा भी जहा आवेदन नहीं किया गया है और वहा भी जहा इजाजत नहीं दी गई है। कम्पनी को बिना ब्याज के धन तुरन्त आवेदनकर्ताओं को लौटाना होगा और यदि धन लौटाने के लिए कम्पनी के दायी होने के बाद ७ दिन के भीतर ऐसा धन वापस नहीं दे दिया जाता तो आठवा दिन बीतने के बाद से ५ प्रतिशत वार्षिक की दर के ब्याज सहित धन वापस करने के लिये कम्पनी के सचालक सयुक्तन और पूयक्त दायी होंगे।

### आवंटन का विवरण (Allotment Return)

आवंटन का विवरण, चाहे वह एक ही असा के आवंटन का क्यों न हो, आवंटन के एक महीने के अन्दर पञ्जीकार के पास नत्थी किया जाना अनिवार्य है, जिसमें असो की नामांकित राशि व सख्या, आवंटितों का नाम व पता, तथा प्रत्येक असा पर शोधित (Paidup) या शोष्य (Payable) राशि का उल्लेख होता है। उन असो के सम्बन्ध में जो नगदी के बजाय अन्य प्रतिफल के बदले आवंटित किये गये हों, उन सबिदाओं की लिखित प्रतिपा, जो आवंटितों का स्वन्त्र अस्तित्व गठित करती है, तथा विक्रय सबिदाओं की प्रतिपा पञ्जीकार के पास नत्थी कर देनी चाहिए।

यदि कोई कम्पनी "न्यूनतम अभिदान" राशि को अप्राप्ति या किन्हीं अन्य शर्तों की अपूर्ति के कारण प्रविवरण के प्रथम निर्गमन के १८० दिनों के अन्दर असा आवंटित करने में असमर्थ है, तो उसके लिए यह अनिवार्य है कि अगले दस दिनों के अन्दर वह प्राप्ति को उनका धन बिना ब्याज के लौटा दे। इसके पश्चान् सचालक सयुक्तन तथा पूयक्त सारी रकम वार्षिक ७½ प्रतिशत के ब्याज के साथ लौटा देने के लिए दायी होंगे।

### वारवार आरम्भ करने का प्रमाणपत्र

अब कम्पनी पंजीकार से वारवार आरम्भ करने का प्रमाणपत्र भागने के लिए आवेदन करने की स्थिति में है । यदि सारी औपचारिकताओं (Formalities) तथा वैधानिक अपेक्षाओं की पूर्ति हो गयी है तो वह प्रमाण-पत्र निर्गमित कर दिया जाएगा । मतलब यह कि पंजीकार तभी प्रमाणपत्र देगा यदि—

(१) “न्यूनतम अभिदान” राशि आवंटित हो गयी है,

(२) पापद अन्तर्निधमा की व्यवस्थानुसार सचालकों ने अर्हता अंश खरीद लिए हैं तथा उनके लिए भुगतान कर दिया है,

(३) प्रविचरण या प्रविचरण के बदले घोषणा तथा इस आराय की सांविधिक (Statutory) घोषणा कि उपर्युक्त शर्तों की पूर्ति कर दी गयी है, नत्थी कर दी गयी है ।

यह उल्लेखनीय है कि यदि निगमन के एक वर्ष के भीतर कम्पनी अपना वारवार शुरू नहीं करती तो न्यायालय इस के समापन की आज्ञा दे सकता है । निगमन की तिथि तथा व्यवसायारम्भ के बीच की गयी सब सविदाएँ अस्थायी (Provisional) होती हैं और वे कम्पनी को तब से बढ करगी जबसे कम्पनी को व्यवसायारम्भ का अधिकार हाना है, मानी उस तिथि से जा व्यवसायारम्भ के प्रमाण पत्र पर अंकित है । कम्पनी के निगमन से पूर्व की गयी कोई भी सविदाएँ कम्पनी का बढ नहीं करती और न वे सविदाएँ निगमन के पदचात् अनुसमर्थित ही की जा सकती हैं ।

अध्याय : : =

## निगम व औद्योगिक वित्त

### CORPORATION & INDUSTRIAL FINANCE

पिछले अध्याय में उस विस्तृत जाच-पड़ताल की चर्चा की गयी है जो एक प्रवर्तक व्यवसाय के लिए आवश्यक पूँजी निर्धारित करने के हेतु करना है। यह कहा गया था कि प्रवर्तक आवश्यक पूँजी का अनुमान लगाना है और तब एक वित्तीय योजना तैयार करना है जो उसके अनुमान के अनुकूल हो। ठीक यही प्रायः भयकर गलती हुआ करती है। प्रायः आवश्यक पूँजी की उचित मात्रा नहीं तय की जाती। यह आगणन करना आसान है कि प्लांट, मशीना, भवन, माज-मज्जा (Equipment), कार्यालय फर्नीचर (उप-स्कर)—एक शब्द में, व्यवसाय के लिए स्थिर आस्तियों (Fixed Assets) के लिए कितनी पूँजी की आवश्यकता होगी। किन्तु इसके अतिरिक्त आस्तियों की कुछ अनिश्चित राशि भी आवश्यक होती है, यथा प्लांट मचालन व्यय, प्लांट को अच्छी अवस्था में बनाये रखने अर्थात् उसके मरारण (Maintenance) व अवक्षयण का व्यय तथा विकास व्यय। तदुपरान्त, बच्चे दाल तथा पूर्तिद्वय, माल के निर्माण, माल के विक्रय तथा भुगतान की प्राप्ति तक इन्जिन के लिए यानी कार्यागील पूँजी के रूप में भी पर्याप्त पूँजी की व्यवस्था की जानी चाहिए। यदि कार्यागील पूँजी का अनुमान अपर्याप्त है तो वैसी स्थिति में कुछ आपातक (Emergent) उपाय करना अनिवार्य होगा, अन्यथा व्यवसाय बिल्कुल बन्द हो जायगा।

पुनः, हानियों का तथा विकासार्थ व्यय की राशि का अनुमान प्रायः अल्प किया जाता है। प्रत्येक नवीन सगडन अंश एक परीक्षण होता है। वैसा व्यक्ति नियुक्त होगा जो पदों के लिए अनुकूल नहीं, उत्पादन तथा विक्रय की वे विधियाँ प्रयुक्त होगी जिन्हें त्याग देना होगा, मशीनें शायद अनुपयुक्त साबिन हों, विज्ञापन शायद लाभदायक के बजाय हानिकारक साबिन हो। यदि साहम का आधार दृढ़ है तो उन मारी खर्चीली हानियों को व्यवसाय के चल निकलने में प्रारम्भिक व्यय माना जा सकता है। पीडियों के अनुभव ने यह प्रमाणित कर दिया है कि इस प्रकार के व्यय अनिवार्य हैं और पूँजी व्यय (Capital Expenditure) के आरम्भिक अनुमान में ही इनकी व्यवस्था कर देनी चाहिए। ये कथन, अपेक्षाकृत कम मात्रा में, विस्तार तथा उदयन की योजनाओं पर भी लागू होने हैं जिनके लिए नयी पूँजी उगाही जानी है।

सम्पूर्ण पूँजी आवश्यकता का आगणन—सम्पूर्ण पूँजी आवश्यकता का इस दृष्टि से आगणन करने में कि व्यवसाय का कार्यारम्भ हो जाए, परीयन शुल्क, कार्यालय व्यय, बराल की फीस (Lawyer's Fees) तथा अन्य प्रारम्भिक लागत प्रवर्तन व्यय

के अन्तर्गत आती हैं। द्वितीय, स्थिर आस्तियां जो व्यवसाय को आरम्भ करने के लिए आवश्यक हैं, यथा भवन, मशीन तथा कार्यालय सज्जा। व्यवसाय को स्थापित करने के व्यय पर भी विचार करना चाहिए। इस लागत (या परिव्यय) का अनुमान बाजार विद्वेषण विशेषज्ञ (Market analysis expert) करते हैं और यह उतनी मात्रा है जितनी मात्रा में, कतिपय प्रारम्भिक महीनों में व्यय आमदनी से बढ़ जाता है। इसके बाद नगद राशि या तरल पूंजी (यानी कार्यशील पूंजी) आती है जिसका हाथ में हाना व्यवसाय के लिए उचित है। कार्यशील पूंजी उस कोष की पूर्ति करती है जो व्यवसाय संचालन के लिए आवश्यक है। अन्त में, वित्तपोषण व्यय (Cost of Financing) आता है। इसमें आवश्यक नकद धन और उसे प्राप्त करने की लागत शामिल है। आवश्यक नगद राशि से उपर्युक्त व्यय स्वतः निकल आता है जिसमें आपत्तियां (Emergencies) के लिए, जिन संगठन के दरम्यान उत्पन्न हो सकती हैं, १०% और जोड़ देना चाहिए। धन संग्रह करने का व्यय संगृहीत धन का २% से १०% तक पड़ता है, और यह व्यय धन संग्रह करने के लिए प्रयुक्त विधि पर निर्भर करता है। उम हालत में जिन सम्पूर्ण धन प्रवृत्त समूह के सदस्यों से एकत्रित किया जाता है, संग्रह व्यय वास्तव में कुछ नहीं पड़ता, लेकिन यह विधि आजकल प्रचलित नहीं है। दूसरी विधि है कम्पनी की प्रतिभूतियां (Securities) संबंधाधारण के बीच वेंचना और तब व्यय १०% में अधिक तक जा सकता है। यह व्यय कितना आएगा, यह उपक्रम के समर्थक व्यक्तियों की रियायति, उपक्रम की प्रकृति तथा विनियोग बाजार की स्थिति पर निर्भर करता है। पूंजी संग्रह करने की तीसरी विधि है अभिगणन गृह्य के द्वारा।

कुल आवश्यक पूंजी की गणना की दो विधियां हैं। पहिली आगणन विधि (Estimating Method) और दूसरी तुलना विधि (Comparison Method)। आगणन विधि का अनुसार खोज (Investigation) की विभिन्न लागत, जिन स्थिर आस्तियां, कार्यशील पूंजी आदि, जैसा कि ऊपर बताया गया है, का अनुमान कर लिया जाता है। तुलना विधि के अनुसार प्रस्तावित कम्पनी के सम आकार तथा तथा सम परिस्थिति के कुछ व्यवसायों का पता लगाने का प्रयत्न किया जाता है। इन व्यवसायों के आंकड़ों के जरिये नये व्यवसाय के लिए पूंजी की सम्भावित आवश्यकताओं का अनुमान लगाया जाता है। दोनों विधियों का उपयोग करना प्रवृत्तों के लिए अधिक लाभप्रद होगा।

उपर्युक्त विवेचना में यह निष्कर्ष निकलता है कि प्रत्येक व्यवसाय का तीन उद्देश्यों के लिए पूंजी की आवश्यकता होती है, यथा (१) स्थिर आस्तियां का खरीदने या स्थिर (Block) व्यय के लिए, (२) चालू आस्तियां खरीदने के लिए यानी चालू कार्यशील व्यय के लिए, जिसे चक्रांत (Revolving) व्यय कहा जाता है और जो नियमित (Regular) या परिवर्ती (Variable) हो सकता है, तथा (३) उत्थान (Improvement) व विस्तार पर व्यय के लिए। अगले मन्दमौ में इन आवश्यकताओं तथा इनकी पूर्ति के लिए निम्नलिखित करने का प्रणालियों का संक्षिप्त विवरण दिया जाता है।

**स्थिर पूंजी (Block Capital)**—किसी फैक्टरी को आरम्भ करने तथा इसे सञ्चित करने के लिए पर्याप्त मात्रा में आरम्भिक पूंजी की आवश्यकता होती है जो करोड़-करोड़ स्थायी रूप से स्थिर होनी है या गला दी जाती है ( Sunk ) और जिसे इच्छानुसार वापिस नहीं पाया जा सकता । स्थिर पूंजी प्लाट, सज्जा, ( Equipment ) भूमि व भवन या ऐसे रूपों में लगी होती है जिन्हें व्यवसाय को सञ्चित किये बिना बेचा नहीं जा सकता । स्थिर आस्तियाँ खरीदने के लिए आवश्यक पूंजी की रकम उद्योग की प्रकृति उत्पादन कार्य की सम्पादन विधि, तथा इन कार्यों के सम्पादन की मात्रा पर निर्भर करती है । यदि योजना सार्वजनिक उपयोगिता या रेलवे की विस्म की है तो सज्जा तथा सम्पत्ति में विनियोग हेतु पूंजी की बड़ी रकम की आवश्यकता होगी । यदि किसी वस्तु का निर्माण होना है तो उत्पाद्य वस्तु की इकाई के परिमाण के अनुसार स्थिर पूंजी की छोटी रकम की आवश्यकता होगी । इकाई जितनी बड़ी होगी, पूंजी उतनी ही अधिक होगी और इकाई जितनी छोटी होगी, पूंजी उतनी ही कम । पूंजी को प्रभावित करने वाला तीसरा घटक यह है कि क्या व्यवसाय सिर्फ विक्रेता होगा, या विक्रेता या निर्माता दोनों ? यदि व्यवसाय केवल विक्रेता है तो स्थिर पूंजी की शायद ही आवश्यकता हो, परन्तु यदि व्यवसाय निर्माण और विक्रय दोनों कार्य करता है तो ऐसी स्थिति में पर्याप्ततः बड़ी राशि की आवश्यकता होगी—यह राशि उत्पादित वस्तु की प्रकृति तथा आकार द्वारा निर्धारित होगी । उत्पादन की साधारण विधि ( Method of handling production ) भी स्थिर पूंजी ( Block Capital ) को प्रभावित करती है । उत्पादन के कई तरीके हो सकते हैं, यथा पुरानी मशीनों की सहायता से वस्तुएँ स्वयं निर्मित की जा सकती हैं, प्लाट का क़य तथा पट्टा ( Lease ) लिया जा सकता है, माल निर्माण कराने की सविदा की जा सकती है, नमूनों या विशेष औजारों का स्वामित्व प्राप्त किया जा सकता है, या माल के अंशों को बनाने बिना या बहुत घांटे में अंशों को बनाकर माल के एकत्रीकरण का काम किया जा सकता है ।

इसने दूसरी समस्या उठ खड़ी होती है जिसे प्रवर्तक को यह निपटारा करने के समय हल करना पड़ता है कि कब छोटे परिमाण में निर्माण या सर्वथा अ-निर्माण योजना व्यवहृत की जानी चाहिए और कब माल बनाने और उसे बेचने, दोनों कार्यों की कोशिश की जानी चाहिए । यदि प्रवर्तक को पूंजी संचय करने में कठिनाई हुई थी तो उसे उनी विधि को चुनना चाहिए जिसमें निम्नतम प्रारम्भिक पूंजी की आवश्यकता हो, अर्थात् केवल माल की बिक्री करनी चाहिए तथा माल निर्माण के लिए सविदा कर लेनी चाहिए । वूलवर्थ ( Woolworths ) का विख्यात बहुसंख्यक विभागीय शृंखला भण्डार इसी विधि का अनुसरण करता है । इंग्लैण्ड में दर्जन से अधिक फैक्ट्रियाँ प्रधानतः इसी फर्म के लिए अनेक प्रकार की वस्तुओं का निर्माण करती हैं । वंसी स्थिति में भी, जहा मशीन आदि में बहुधा बृहत् राशि के विनियोग की आवश्यकता हो, या व्यवसाय मौसमी ( Seasonal ) प्रकृति का हो, या विफलता का बड़ा

जोखिम हो, सविदा प्रणाली का उपयोग किया जाना चाहिए। इसके विपरीत, जहाँ प्रस्तावित साहम की सफ़रता असन्दिग्ध तथा माग में स्थिरता हो और बड़े पैमाने पर उत्पादन की सम्भावना हो, और जहाँ उत्पादित माल की गोपनीयता या क्वालिटी महत्वपूर्ण है। वहाँ माल का निर्माण तथा माल की बित्री, दोनों ही कार्य किये जाने चाहिए। बहुत सी फर्मों एकत्रीकरण प्रणाली (Assembling method) और माल निर्माण सबधी सविदा का अपनाकर व्यवसाय करन के कुछ समय पश्चात् सम्पूर्ण माल के निर्माण करन का इसलिए निश्चय करती हैं कि वे तीव्र प्रतियोगिता का मुकाबला कर सकें। स्थिर आस्तियाँ (Fixed Assets) खरीदन के लिए जिस पूजी की आवश्यकता हानी है वह दीर्घकालीन पूजा है, और प्रायः अंश पूजी, निजी व लोक निक्षेपों, प्रबन्ध अभिकरण तथा ऋणपत्र निर्गमन के लिए जरिये संचित की जाती हैं। इधर हाल में कुछ राज्या ने भी इस आवश्यकता की पूर्ति के लिए विभिन्न रूपों में ऋण देना शुरू किया है।

**कार्यशील पूजी (Working Capital)**—कार्यशील पूजी कच्चे माल, निर्मित व अर्धनिर्मित माल के स्टॉक, प्राप्य लेखे, विभ्रय प्रतियोगियों तथा रोकड़ (Cash) में विनियुक्त की जाती है। आवश्यक रूपपरिवर्तन के पश्चात् इस प्रकार की पूजी निरन्तर गति से राकड़ या नगद में परिवर्तित होती रहती है और यह रोकड़ पुनः अन्य प्रकार की कार्यशील पूजी के बदले बाहर चली जाती है। इस प्रकार यह सर्वथा घूमती (Revolving) या चक्कर काटती (Circulating) रहती है। यहाँ यह समझ लेना चाहिए कि नकद या नकद-योग्य आस्तियों का कुल मूल्य कार्यशील पूजी की मात्रा में नहीं लगाया जा सकता। चिट्ठे के दूसरी तरफ़ ऐसे दायित्व होने हैं, जो प्रधानतः लघुकालीन बैंक ऋण तथा शोध्यलेखों से बने होते हैं, जिन्हें कुछ कार्यशील आस्तियों में से घटा कर शुद्ध कार्यशील पूजी निर्धारित की जा सकती है। यदि ऐसा नहीं होगा तो वह फर्म जिसन बहुतेरी उधार वस्तुओं का ढेर लगा लिया है, अपनी आस्तियों को दृष्टि में अच्छे कार्यशील पूजी वाली प्रतीत होगी, हालाँकि सच्ची बात यह ही बनती है कि चालू दायित्वों के अतिरिक्त उसके पास कार्यशील पूजी ही ही नहीं और ही भी तो थोड़ी ही। अतः कार्यशील पूजी की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है, “चालू दायित्वों में अतिरिक्त चालू आस्तियों की मात्रा” और निम्नलिखित समीकरण में इसे प्रकट किया जा सकता है।

**कार्यशील आस्तियाँ**—चालू दायित्व-कार्यशील पूजी। चालू आस्तियाँ या कार्यशील पूजी प्राप्त करने के लिए आवश्यक पूजी अल्पकालीन पूजी होती है।

**पर्याप्त कार्यशील पूजी की आवश्यकता**—बहुत-सी कम्पनियों ने प्रारम्भ में काफी आकर्षण प्रदर्शित किया है लेकिन लगभग एक साल के अन्दर ही, घन में अभाव हो जाने के कारण वे विफल हो गयी हैं। पर्याप्त कार्यशील पूजी के कारण ही ऐसा होता है। या किसी कम्पनी ने लाभजनक तथा बड़ा व्यवसाय किया है और जहाँ तक तात्कालिक प्रक्रियाओं का सम्बन्ध है, वह निरन्तर सुव्यवस्थित रही है, लेकिन व्यवसाय

के द्रुत विस्तार के कारण, जिनके परिणामस्वरूप स्थिर आस्तियों में काफी रकम विनियुक्त हो गयी है, कार्यशील आस्तियों में विनियुक्त की जाने वाली राशि में आंशिक कमी हुई है, और इस प्रकार वह आधिक कठिनाइयों का शिकार हुई है। हो सकता है कि चालू देन बिना चुकाये बढ़ती चली जाय, कम्पनी का तबान अशों के निगमन द्वारा अपनी पूंजी बढ़ानी पड़े और वे अश न बिके और बेसी हालत में कम्पनी को बाध्य होकर व्याज की ऊँची दर पर कर्ज लेना पड़े और माय-माय व्यवसाय को जीवित रखने के लिए बढ़ाने की आवश्यकता हो। अतएव, इस प्रकार की उन्नति का यह परिणाम हो सकता है कि कम्पनी शून्य-शून्य कितनी भी दर पर धन प्राप्त करने का लाचार हो। यदि वह अपनी प्रणालियों में कोई आकस्मिक परिवर्तन नहीं करती तो इस बात की बड़ी सम्भावना बनी रहेगी कि कम्पनी विनष्ट (Liquidation) की ओर तेजी से बढ़े। "व्यवसाय जिन्दगी की यह एक दुःखपूर्ण तथा लगानार पुनर्घटित होने वाली घटना है कि एक बलिष्ठ आदमी उत्पादन तथा बिक्री सम्बन्धी अपनी ही योग्यता तथा शक्ति के कारण विफल हुआ है।" इसलिए इस बात की आवश्यकता है कि पूंजी निधि के विनियोग में सावधानी बरती जाय और विशेष कर कार्यशील पूंजी की पर्याप्त राशि हाथ में रखी जाय।

कार्यशील पूंजी को प्रभावित करने वाले घटक—ऊपर के विवेचन से हम इस निष्कर्ष पर पहुँच जाते हैं कि कार्यशील पूंजी की गणना पहले ही कर ली जाय ताकि पूंजी निधि की व्यवस्था करने में सुविधा रहे। वाई ऐसा मान्य सूत्र नहीं है जो सभी अवस्थाओं में प्रयुक्त किया जाय; केवल अनुमान से काम लिया जा सकता है। प्रारम्भ में यह कहा जा सकता है कि परिवहन तथा अन्य उपक्रमों में, जिनमें दायित्वों में आस्तियाँ अधिक नहीं होती, कार्यशील पूंजी नहीं होती, उनमें परिचालन पूंजी या व्यय होते हैं। निर्मिति उपक्रमों (Manufacturing Enterprises) में प्रायः यह माना जाता है कि आस्तियों एवं दायित्वों के बीच अनुपात १०० व ७५ या १०० व ८० में कम नहीं होना चाहिए। किन्तु ये अनुमान स्थिर और अन्तिम मापदण्ड नहीं हो सकते; ये केवल पथप्रदर्शन कर सकते हैं। फिर कतिपय कोटि के व्यवसायों में कार्यशील पूंजी का अनुपात अन्य व्यवसायों की अपेक्षा बहुत अधिक होता है। हम उदाहरणस्वरूप दो चरम उदाहरण दें। विद्युत्-मरण कम्पनी या टेलीफोन कम्पनी की अवस्था ही वृद्ध स्थिर आस्तियाँ होती हैं, जैसे तार, खम्भे, केन्द्रीय कार्यालय तथा दूसरी मज्जा; लेकिन जब किसी समुदाय में टेलीफोन प्लांट स्थापित कर दिया गया, तब चालू व्ययों के अन्तर्गत संचारण व्यय, भूतियाँ, मरम्मतों के वेतन आते हैं जो अपेक्षित कम होते हैं। टेलीफोन कम्पनियाँ अग्रिम भुगतान ले लेती हैं और परिणामस्वरूप चालू व्ययों के लिए आवश्यक श्रद्धासि व्यय-विविध व्यय के पहले ही आ जाते हैं। अतः, कार्यशील पूंजी की आवश्यकता नहीं होती, क्योंकि चालू व्यय के लिए चालू आय पर भुगतान में भरोसा किया जा सकता है। विद्युत्-मरण, परिवहन तथा अन्य इसी प्रकार के उपक्रमों में ठीक यही बात होती है। अब दूसरी तरफ हम एक मूद्रा भण्डार (Retail Store) का उदाहरण लें, जो एक भाड़े के मकान में व्यवसाय करता है। इसके लिए आवश्यक स्थिर आस्तियाँ भण्डार, उपकरण

(Furniture) तथा सज्जा ही होगी; अन्य दूसरी आस्तिया, जैसे माल का स्टॉक, प्राप्य लेखे तथा रोकड़, कार्यशील होंगे। अतः कार्यशील पूँजी सम्पूर्ण पूँजी का ७५% या ८०% होंगी। प्रायः सभी व्यापार सम्बन्धी उपक्रमों की यही हालत होती है और यह बात विशेष रूप से वित्तीय व्यवसायों में लागू होती है। बैंकों को अनिवार्यतः अपनी सम्पूर्ण आस्तिया ऐसे रूप में रखनी होती हैं कि वे क्षण मात्र की सूचना पर रोकड़ (Cash) में बदली या परिवर्तित की जा सकें।

आधारभूत या मौलिक घटक, जो कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का निर्धारण करते हैं, दो हैं—(क) व्यवसाय की व्यापक प्रकृति तथा (ख) व्यवसाय का परिमाण (Volume)। यदि व्यवसाय थकल सम्पत्ति का पट्टा देने, परिवहन की सुविधा प्रदान करने या ऐसे ही किसी ओर प्रकार का है तो सम्पूर्ण या लगभग सम्पूर्ण विनियोग स्थिर रूप में होगा। यदि व्यवसाय माल निर्माण का है तो कार्यशील पूँजी का अनुपात अवेद्यत कम होगा। यदि व्यवसाय व्यापार या वित्त-रोपण का है तो व्यवसाय की प्रमुख आवश्यकता कार्यशील पूँजी होगी। पट्टेदारी (Leasing) या परिवहन (Transport) के अतिरिक्त, जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, कार्यशील पूँजी की आवश्यकता सामान्यतः बिक्री के परिमाण के अनुपात के अनुसार बदलेगी। किन्तु ऐसी स्थिति में यह बात मान्य हो जाती है कि अन्य घटक, जिनकी चर्चा नीचे की गयी है, एक गति से परिचालित होते हैं। यदि यह मान लिया जाय कि मालों के श्रम-विक्रय की शर्तें, व्यय तथा विधियाँ व मालों के उत्पादन का प्रमाणीकरण हों गये हैं तो हम यह आसानी से कह सकते हैं कि उत्पादन तथा बिक्री में ५० प्रतिशत की वृद्धि होने पर उसी अनुपात में कार्यशील पूँजी की वृद्धि की आवश्यकता होगी और इस हालत में कार्यशील पूँजी परिवर्ती होगी। ऊपर की पध्ति में व्यवसाय की प्रकृति व परिमाण के सम्बन्ध में जो भी सामान्य विवेचन किया गया है उसका मुख्य उद्देश्य है निम्नलिखित विवेचन के सम्बन्ध में भ्रान्ति को दूर रखना। कार्यशील पूँजी का अनुमान करते हैं जिन व्यावहारिक बातों पर विचार करना चाहिए और जिनसे उसमें सहायता मिलती है, वे इस प्रकार हैं—

- १ निर्मित काल की अवधि।
- २ कुल विनी (Turnover) या आपसी।
- ३ खरीद और बिक्री की शर्तें।
- ४ कार्यशील आस्तियों को रोकड़ में रूपांतरित करने की सुविधाएँ।
- ५ व्यवसाय में मौसमी परिवर्तन।

निर्मित काल की अवधि—उम बम्पनी को, जो ऐसे माल बनाती है जिसकी निर्मित मालों की अवधि की आवश्यकता हो, इस बात के लिए बाध्य होना पड़ेगा कि वह कच्चा माल खरीदे, श्रमिकों का भ्रूति दे तथा निर्मित के श्रम प्रामाणिक व्यय चुकावे तथा इससे पहले कि निर्मित माल विनी के लिए प्रस्तुत हो, इन्तजार करे। वेवल निर्मित प्रक्रियाओं में पूँजी की बहुत बड़ी रकम फँस जायेगी। एक बहुत बड़े जलपोत को बनाने तथा सज्जित करने में तीन या चार साल लग सकते हैं तथा कई करोड़ रुपये की पूँजी



की आवश्यकता हो सकती है। वैसे स्थिति में, जब कि माल को सपुर्दगी तक भुगतान नहीं मिलता, पूजा की राशि बहुत बड़ी हो जाती है। इन परिस्थितियों में साधारणतः क्रेता पर बहुत बड़ा बोझ पड़ जाता है। ऐसा होने पर भी बहुत बड़ी रकम की आवश्यकता पड़नी है। ठेकेदारी व्यवसाय में दिवालियापन की संख्या सबसे बड़ी होती है। इसका एक सीधा सा कारण यह है कि ठेकेदारों फर्म की कार्यशील पूजा व्यवसाय के लिए पर्याप्त नहीं होती। इससे अपेक्षित अच्छी हालत वाले व्यवसायों में भी इस घटक का महत्वपूर्ण हाथ है लेकिन प्रायः इसकी उपेक्षा की जाती है जिसका परिणाम व्यवसाय के लिए दुःखद होता है। इसके अतिरिक्त, लम्बी प्रक्रिया वाली निमित्तों में कीमतों के घटने बढ़ने का जोखिम रहता है—जिसके कारण अपेक्षित लाभ में कमी हो सकती है, या वह विल्कुल ही समाप्त हो जा सकता है। यहाँ कार्यशील पूजा पर्याप्त होनी चाहिए ताकि कम्पनी अपनी कठिनाई पर विजय प्राप्त कर सके। लम्बी प्रक्रिया वाली निमित्तों में तत्काल बाजार की दशाओं के अनुकूल हो जाना प्रायः असम्भव घटना है। इसके विपरीत, हम बेकरी (Bakery) का उदाहरण ले सकते हैं। यहाँ आवश्यक समय की अवधि न्यूनतम होती है क्योंकि यह रात भर में अपना माल बना लेता है, और प्रातःकाल बेच देता है। यदि एक प्रकार की रोटी के स्थान पर एकाएक दूसरे प्रकार की रोटी की माग हो जाय या रोटी की माग की जगह दूसरे प्रकार के भोजन की माग हो जाय तो रोटी बनाने वाले थोड़े समय में ही इस परिवर्तन के अनुकूल अपने को बना सकते हैं। पर चर्म-निर्माता को ऐसा लाभ प्राप्त नहीं है। इसके पास हमेशा कच्चे चमड़े (Hides) तथा निमित्तों के भिन्न स्तरों पर तैयार चमड़े का बड़ा स्टॉक रहता है। यह उसके लिए कम से कम व्यवसाय्य है और अक्सर चर्म निर्माता के लिए एक प्रकार के माल-निर्माण को छोड़कर दूसरे प्रकार के माल निर्माण में जाना असम्भव है। उपभोक्ताओं के रुचि-परिवर्तन के कारण मात्र से उसे बहुत बड़ी हानि उठानी पड़ सकती है। अतः उत्पादित माल का मूल्य तथा निमित्तों की अवधि महत्वपूर्ण घटक है जो यह निर्धारित करने है कि कम्पनी के लिए कितनी कार्यशील पूजा चाहिए। यदि औसतन उत्पादन प्रक्रिया में छह महीने लगे और उत्पादित माल की कीमत इस तरह लगानार बढ़ती जाय कि निमित्तों के छह महीने में जो इसकी कीमत हो, वह बने माल की कीमत की आधी हो तो यह निष्कर्ष निकलता है कि कार्यशील पूजा की मात्रा तीन महीने में उत्पादित माल की कीमत के बराबर होगी।

**घापसी (turn-over)**—एक दूसरा घटक, जो घनिष्ठ रूप से इस प्रश्न से सम्बद्ध है, कार्यशील पूजा की घापसी या टर्न ओवर है। इससे तात्पर्य है औसत कार्यशील आम्निथो तथा वापिक समग्र विश्वी के बीच अनुपात। यह वह अंक है जो यह बतलाता है कि कार्यशील आम्निथो में विनिष्कृत रकम का वर्ष में कितनी बार व्यापार हुआ है या वह रकम कितनी बार वापस हुई है। याद रखना चाहिए कि यह सम्बन्ध समग्र विश्वी तथा कार्यशील आम्निथो के बीच है न कि समग्र विश्वी तथा कार्यशील पूजा के बीच। व्यापार प्रधान व्यवसाय में, और विशेष कर खुदरा विश्वी में, टर्न ओवर के बारे

में प्रायः बहुत-सी बातें बही जाती हैं। लेकिन निर्मित व्यवसाय में टर्न ओवर के बारे में अपेक्षाकृत कम चर्चा की जाती है। फिर भी यह निर्मित-वर्त्ता के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। यह प्रायः स्वयंसिद्ध है कि टर्न ओवर जितना ही बड़ा होगा, एक निश्चित वार्षिकील पूंजी के जरिये उतनी ही बड़ी मात्रा में व्यवसाय किया जा सकता है। उदाहरणतः, यदि एक खुदरा भण्डार ऐसे माल की विक्री कर रहा है जिसकी काफी मांग है, और स्टॉक करते ही उस माल की विक्री हो जाती है, तो बुरा विक्री काफी बड़ी होगी। इसके विपरीत, यदि विक्री अनियमित और धीमी है तो स्टॉक में विनियुक्त पूंजी अवश्यमेव बड़ी होगी। इस प्रकार टर्न ओवर की द्रुतता को निर्धारण करने में पहला तत्व मांग है। परस्पर एक दूसरे के विरोधी दो उदाहरण इस कथन की व्याख्या कर देंगे। एक समाचार-पत्र विक्रेता (Newsagent), जो दैनिक समाचार-पत्र की विक्री से अपना व्यवसाय आरम्भ करता है, पायेगा कि उसका टर्न ओवर काफी तेज है क्योंकि विनियुक्त पूंजी और लाभ एक दिन में ही वापस मिल जाते हैं। जब वह भासिक पत्रों व किताबों का स्टॉक, जिसकी विक्री सविलम्ब होती है, रखना शुरू करता है तो उम्मा टर्न ओवर या वापसी कम हो जाती है। दूसरी ओर एक आभूषण भण्डार का उदाहरण है जिसमें आवश्यक है कि कीमती मालों का बड़ा स्टॉक हो ताकि ग्राहक अपनी पसन्द की चीज चुन सकें और साथ-साथ विक्री भी अपेक्षाकृत अनियमित तथा इक्के-दुक्के होती है। यह साफ जाहिर है कि इस प्रकार के व्यवसाय में टर्न ओवर बहुत कम होगा।

जो दूसरा तत्व टर्न ओवर या वापसी की द्रुतता को निर्धारित करता है, वह है परम की विक्रय नीति। यदि विक्रय प्रयत्न इस उद्देश्य से निर्दिष्ट किये जाते हैं कि स्टॉक की विक्री शीघ्र हो—यदि आवश्यक हो तो कीमत में छूट कर दी जाय या निर्धारित उद्देश्य की प्राप्ति के लिए असाधारण विक्रय व्यय किये जाए, तो टर्न ओवर की दर ऊँची होगी। उस व्यवसाय में यह नीची होगी जिसमें निश्चित विक्रय नीति नहीं है। टोक ये ही बातें निर्मित व्यवसाय में टर्न ओवर की द्रुतता निर्धारित करनी हैं। निर्मित माल की अविलम्ब विक्रयशीलता इस बात को निर्धारित करती है कि निर्मित-वर्त्ता कच्चे माल का स्टॉक रखता है, या अर्धनिर्मित माल का स्टॉक रखता है या निर्मित माल इधर से उधर आ जा रहे हैं, या उसके यन्त्र इतना बड़ा ढेर लग रहा है। दूसरी बात यह है कि उत्पादित माल (Product) के प्रमाणाकरण के जरिये और साथ-साथ विज्ञापनवाजी के द्वारा, जो उपभोक्ताओं को प्रमाणित माल की अच्छाई के सम्बन्ध में प्रभावित करती हैं, निर्माता अपने द्वारा निर्मित मालों की किस्मों तथा शैलियों की सख्या में कमी करने में समर्थ हो सकता है। आटोमोवाटर के निर्माता यह जानते हैं कि चैसिस की एक या दो स्टैजल और प्रत्येक में दो या तीन बॉडी (body) की स्टैजल किसी भी निर्माता के लिए निर्माण का पर्याप्त क्षेत्र है। सच्ची बात तो यह है कि इस क्षेत्र में जो सर्वाधिक मफल हुए हैं वे इतनी किस्में भी नहीं बनाते, उदाहरण के लिए, रॉल्सरायस (Rolls-Royce)। एक सुनिश्चित विक्रय नीति जो इस बात का प्रयत्न करती है कि शीघ्रता से स्टॉक की निकासी होनी जाय, जितनी व्यापारी (Merchant) के लिए आवश्यक है, उतनी ही एक मफल

निर्माणा के लिए भी हैं।

**क्रय-विक्रय की शर्तें (Terms of Sale and Purchase)**—यदि कोई व्यवसाय सारी चीजें नगद खरीदना है और उधार बेचना है तो निस्सन्देह उसे अपनी कार्यशील पूंजी चाहिए जो माल के पूरे स्टॉक को खरीदने तथा उन माल को भी खरीदने के लिए पर्याप्त हो जो बेच दिया गया है लेकिन जिसकी कीमत प्राप्त नहीं हुई है। इसके विपरीत यदि एक व्यवसाय ऐसा है जो काफी अरुण के लिए माल उधार खरीदना है और किसी नगद करना है तो उसके सम्पूर्ण स्टॉक के लिए भी तात्कालिक पूंजी नहीं चाहिए और यह अपने देन का चुकता विक्रय से प्राप्त आमदनी के जरिये कर देगा। साधारणतः इन दोनों में से कोई भी अवस्था व्यावहारिक जीवन में नहीं मिलती। मालों की खरीद और किसी दोनों, कम से कम आंशिक रूप में, उधार होती है, हालांकि उधार उधार को अवधि को कम करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है। उधार की अवधि जितनी ही लम्बी होगी (और जो विक्रय के लिए आवश्यक है) कार्यशील पूंजी की राशि उतनी ही बड़ी होगी। नागपुर में काटन मिल के लिए आवश्यक कार्यशील पूंजी अहमदाबाद स्पिन मिल की अपेक्षा बड़ी होती है। इसका कारण यह है कि नागपुर में मिलों को साल भर के लिए आवश्यक रई फमल के समय खरीदनी होती है जब कि बम्बई में मारे साल रई की खरीद चलती है।

**कार्यशील आस्तियों का नगदी में रूपान्तर—**उम कम्पनी के लिए, जिसके पास तरल कार्यशील आस्तियां पर्याप्त मात्रा में हैं, यह आवश्यक नहीं कि उनके पास कार्यशील पूंजी हो। तरल आस्ति प्रायः खाने या विपन्न (Bill) जो कुछ ही दिनों में मुत्तान-योग्य होने हैं तथा वे माल होने हैं जो नगद विक्रय चुके हैं या शीघ्र ही विक्रय कर सकते हैं। लेकिन वे चालू आस्तियां, जो पर्याप्त समय या प्रयास के बाद ही नगदी में रूपान्तरित की जा सकती हैं, नगदी नहीं कही जा सकती। किसी व्यापारी का यह समझना कि जो स्टॉक पड़े हुए हैं वे विक्रय चुके या जो असोम्य ऋण हैं उनकी प्राप्ति हो चुकी है, उसे महत्वपूर्ण कर सकता है। अब कुछ चालू आस्तियों को चालू दायित्वों में काफी अधिक रचना आवश्यक है। निम्नलिखित व्यवसाय में, यदि आस्तियां चालू दायित्वों के १०५ प्रतिशत में लेकर १३३ प्रतिशत तक हैं तो मान्यतया यह ठीक है। किसी कम्पनी की चालू आस्तियों को जितनी तैयारी से नगदी में रूपान्तरित किया जा सकता है, चालू आस्तियों तथा चालू दायित्वों के बीच अनुपात उतना ही कम रखा जा सकता है, या अन्य शर्तों में, व्यवसाय के लिए कार्यशील पूंजी की आवश्यकता उतनी ही कम होगी। अतएव चालू आस्तियां जितनी अधिक मात्रा में तरल होंगी, कार्यशील पूंजी की रचना उतनी ही अधिक होगी।

**मौसमी परिवर्तनों (Seasonal Variations)** के लिए आवश्यक कार्यशील पूंजी—बहुतेरी कम्पनियों को दिक्कतों का सामना करना पड़ता है जिसका कारण यह है कि एक मौसम में दूसरे मौसम में उनके व्यवसाय की मात्रा तथा स्वरूप में पर्याप्त परिवर्तन आते रहते हैं। चीनी, तेल, तथा खर माल के निर्माता, ऑटोई तथा तेल की मिलें

ऐसे व्यवसाय के वतिपय उदाहरण हैं। उद्योग के इन सार धंधों में निर्मित माल (चीनी, बिनौला तथा तेल) काफी बड़े मात्रा में निर्मित करने होंगे, तथा मौसम के बाद तक रखने होंगे, या एक मौसम में कच्चे माल का पर्याप्त स्टॉक खरीदा जाय तथा तथा बाकी महीनों में धीरे-धीरे उनका प्रयुक्त किया जाय। इन दोनों हालतों में साफ जाहिर है कि वर्ष के कुछ महीनों में अन्य महीनों की अपेक्षा बहुत अधिक कार्यशील शक्ति में धन का फमाकर रखा जायगा। यह एक ऐसी स्थिति है जिसमें असाधारण रूप से कठिनाई पैदा होती है और जो कार्यशील पूँजी की मात्रा को पर्याप्त प्रभावित करती है। साधारणतया यह किया जाता है कि जैसे-जैसे निर्मित माल का स्टॉक जमा होता जाता है, वैसे-वैसे उत्तरोत्तर बड़ी मात्रा में बैंक से बर्ज लिया जाता है जो बिक्री के मौसम में अदा कर दिया जाता है। या खरीद के मौसम में काफी बर्ज ले लिया जाता है जो माल की बाकी अवधि में चुका दिया जाता है। कुछ कम्पनियाँ हलके मौसम में अपने अतिरिक्त धन को अल्पकालीन प्रतिभूतियों में नियुक्त कर देना लाभदायक समझती हैं तथा व्यवसाय के मौसम में उसे भुना डालती हैं।

**निष्कर्ष—**किसी व्यवसाय के लिए आवश्यक कार्यशील पूँजी की राशि का आगणन करने के लिए कोई निश्चित सूत्र दूढ़ निकालना अव्यवहार्य हो होगा। हम इस सामान्य कथन में ही सन्तोष कर लेना चाहिए कि मोटे रूप में पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताएँ व्यवसाय के परिमाण (Volume), निर्मित की अवधि, ग्राहकों को दिये जान वाले उधार की औसत अवधि, व्यवसाय के परिमाण में मौसमी परिवर्तन की सीमा के अनुपात में बदल करती हैं, और वापसी (Turnover) की द्रुतता, माल प्रथम में प्राप्त उधार की अवधि तथा चालू आस्तियाँ को नकद (Cash) में रुान्तरित करने की भविष्यवाणी के उल्टा अनुपात (Inverse Proportion) में बदलती हैं। चकि अधिकांश व्यापारिक कार्यों की गणना का आधार महीना होता है, अतएव कार्याशील पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं का आगणन भी माहवारी आधार पर ही होना चाहिए।

**सधारण (Maintenance) तथा उत्तम (Betterment) का वित्त**  
**बोझ—**निर्धारित कार्यशील पूँजी की व्यवस्था के अतिरिक्त, एक सक्रम व्यवसाय सधारण तथा उत्तम को व्यवस्था भी करता है। संपत्ति को वैसी हालत में रखने के लिए, जो प्लॉट को अच्छे हालत के लिए निर्धारित, प्रभावित भौतिक अवस्था के अनुरूप हो, जो धन भ्रम, ओजारा तथा मामूली पर खर्च किया जाता है, वह उस व्यवसाय का सधारण व्यय है। निर्धारित मापदण्ड आदर्श है और यह देखना सधारण विभाग का कर्तव्य है कि संपत्ति उमा हासन में धनी रहे, और उत्पादन के क्षेत्र में निर्धारित मापदण्ड को काम रखने के लिए मनुत मावधानों तथा अडूक निगरानी की आवश्यकता है। सधारण के अनर्गल उत्तम भी जाना है, और उत्तम व्यय वह व्यय है जो प्लॉट के मापदण्ड का रखा करता है, और इसकी अतिरिक्त दक्ष बनाता है। सधारण अपेक्षाएँ स्थिर व्यय हैं जिनमें तमो परिवर्तन होता है जब संपत्ति के भाग व छोड़ने करने वाले सत्वों में परिवर्तन या हेर-फेर हो। अन जिन प्लॉट का सधारण निर्मित है, उन प्लॉट पर सधारण व्यय कम

पडता है। अतएव यदि व्यवसाय को जीवित रहना है तो प्लाट की मरम्मत सदैव होनी रहे। सधारण के सम्बन्ध में टाउनटोल किमी भी अच्छे प्रबन्ध को नष्ट नहीं होती।

**कार्यशील तथा स्थिर पूंजी (Working and Block Capital) का आर्थिक अनुपात**—स्थिर तथा कार्यशील पूंजी के बीच का अनुपात उद्योग की प्रवृत्ति तथा मातृनिर्माण के लिए आवश्यक अवधि को लम्बाई पर निर्भर करता है। उत्पादनप्रक्रिया जितनी ही घुमावदार होगी, स्थिर पूंजी तथा चक्रशील पूंजी (Fixed and Circulating Capital) के बीच अनुपात उतना ही बड़ा होगा। इस प्रकार स्थिर तथा कार्यशील पूंजी का जो अनुपात किसी माहम या उपक्रम के लिए आवश्यक है वह उद्योग के अनुसार बदला करता है, जैसा कि निम्नलिखित तालिका<sup>१</sup> में दिये गये अंकों से सादृन्माय प्रतीत होगा।

### १९५२ में २६ उद्योगों में स्थिर तथा कार्यशील पूंजी का आर्थिक अनुपात

क—राज्यों के अनुसार

(रुपये, करोड़ों में)

राज्य	प्रयुक्त उत्पादनशील पूंजी		
	स्थिर पूंजी	कार्यशील पूंजी	कुल पूंजी
बम्बई	८१७	१५६१	२३७८
पश्चिमी बंगाल	७४१	८३६	१५७७
बिहार	४७०	४६०	९३२
उत्तरप्रदेश	२३४	५३६	७७०
मद्रास	३२४	४१०	७३६
अन्य (१२ राज्य)	४०१	४०४	९१५
योग	३००९	४०९९	७१०८

१ १९५२ के भारतीय निम्नलिखित उद्योगों के आँकड़ों के संशोधन के आधार पर भारतीय निर्माताओं की साप्ताहिक गणना की रिपोर्ट, जो १९५५ में प्रकाशित हुई है।

## ख-उद्योगों के अनुसार

उद्योग	पंजीयित कंपनियों की संख्या	सूचना देने वाली फॉर्म रिपोर्टों की संख्या	रिपोर्ट पूंजी		प्रयुक्त उत्पादक पूंजी		कुल पूंजी
			₹ करोड़ में	समूह का %	₹ करोड़ में	समूह का %	
रई	४९१	४६८	७६३	३१२%	१६६८	६८८%	२४३१
पाट	१०९	१०४	२८४	४२०%	४०३	५८०%	६८७
सामान्य व विद्युत इंजीनियरिंग	२,०२०	१,७६४	२७२	४५०%	३३४	५५०%	६०६
लोहा व इस्पात	१३७	१३०	२५५	४७३%	२९२	५२७%	५४७
चीनी और गुड़	१४७ २३९	१३७ १९६	२०३ ०७	२८७%	५१७ ०२	७१३%	७२० ०९
वनस्पति तैल (भोज्य हाइड्रोजि- नेटेड तैलों को छोड़ कर)	१,०३६	९५५	१२६	५२७%	१२०	४७३%	२४६
भोज्य हाइड्रोजिनेटेड तैल	३३	३२	७६		६६		१४०
रसायन (कैमिकल)	२७६	२५५	३७३	६२७%	२१४	३७३%	५८७
सीमेंट	१९	१९	१२९	६९९%	८२	३०१%	२११
अन्य (२१ उद्योग)	२,६३८	२,४१०	५२३	४६४%	६०३	५३६%	११२६
योग	७,१५५	६,४७०	३,००३	४१२%	४२९९	५८८%	७,३०८

उपर्युक्त तालिकाओं से यह पता लगता है कि १९५२ में जिन उद्योगों में भारतीय उद्योगों की गणना की गई, उनमें कुल उत्पादनशील पूंजी ७३०८ करोड़ लगाई गई, जबकि १९५१ में यह ७१३ करोड़, १९५० में ६१४५ करोड़ १९४९ में ५००.५ करोड़ रुपये और १९४८ में ८८२१ करोड़ रुपये लगाई गई थी। चूंकि स्थिर पूंजी ३००.९ करोड़ रुपये की थी, अतः यह कुल पूंजी का ४१२ प्रतिशत थी और कार्यशील पूंजी ४२९.९ करोड़ रुपये की थी जो कुल लगायी गई पूंजी का ५८.८ प्रतिशत थी। यदि हम राजनवार लें तो बम्बई के हिस्से सबसे अधिक उत्पादन शील पूंजी यानी २३७.८ करोड़ थी। इसके बाद पश्चिमी बंगाल का स्थान है जिसकी पूंजी १५७७ करोड़ रु. थी। तब बिहार का स्थान आता है जिसकी पूंजी ९३२ करोड़ थी। इसके बाद उत्तरप्रदेश तथा मद्रास आते हैं जिनकी पूंजी क्रमशः ७७ करोड़ तथा ७३६ करोड़ है। यह एक दिलचस्प बात है कि इन पांच राज्यों ने कुल उत्पादनशील पूंजी का ८९ प्रतिशत लगाया और बाकी बची ११ प्रतिशत पूंजी अन्य १२ राज्यों में लगाई गई।

निम्न उद्योगों में सूती वस्त्र उद्योग की पूंजी सबसे अधिक थी जो २४३ करोड़ रुपये था। इसके बाद पाट उद्योग जिसकी पूंजी ६९ करोड़ है, सामान्य तथा विद्युत इंजीनियरिंग, जिसकी पूंजी ६१ करोड़ है, लोहा व इस्पात उद्योग, जिसकी पूंजी ५२ करोड़ है तथा चीनी उद्योग, जिसकी पूंजी ७३ करोड़ है, वनस्पति तेल जिसकी पूंजी ३९ करोड़ है, रसायन उद्योग जिसकी पूंजी ५९ करोड़ है, और सीमेंट जिसकी पूंजी २१ करोड़ रुपये है, आते हैं। इन आंकड़ों से यह पता लगता है कि ये मान उद्योग बड़े पैमाने पर मंचालित किये जाते थे जिनमें सबसे अधिक अर्थात् २९ उद्योगों में लगी ७३०८ करोड़ रुपये की कुल उत्पादन शील पूंजी का ८१ प्रतिशत लगा है। इसमें यह भी पता लगता है कि बाकी उद्योग मध्य या लघु आकार वाले हैं।

सूती वस्त्र उद्योग में कार्यशील पूंजी की जो आवश्यकता होती है वह स्थिर पूंजी व्यय से अधिक होती है। इसका कारण कच्ची रई तथा भण्डार (Stores) की लागत है तथा वह अवधि है जिसमें निर्मित माल तथा कच्ची रई आदि को हाथ में रखना पड़ता है। कार्यशील पूंजी तथा स्थिर पूंजी के बीच का अनुपात ३:१ है। एक काफी बड़ी मिल में, जिसकी चुकता पूंजी एक करोड़ रुपये है, लगभग सारी चुकता पूंजी उद्व्यय को निरूपित करती है और कार्यशील पूंजी के लिए डेढ़ करोड़ रुपये में भी अधिक प्रति वर्ष चाहिए। लोहा व इस्पात तथा इंजीनियरिंग उद्योग में स्थिर तथा कार्यशील पूंजी दोनों बड़ी मात्रा में चाहिए। इनके लिए आवश्यक कार्यशील पूंजी छह महीने में उत्पादित माल की लागत के लगभग बराबर होती है। कागज मिल और सीमेंट फ़ैक्टरी में स्थिर और कार्यशील पूंजी का अनुपात लगभग ५:१ होता है और आवश्यक कार्यशील पूंजी छह माह के उत्पादन की लागत के बराबर होती है। चीनी उद्योग में यह अनुपात लगभग ३:१ है तथा कार्यशील पूंजी तीन महीने में उत्पादित माल की लागत के मूल्य के बराबर है, तथा दियामन्दाई उद्योग में चार महीने में उत्पादित माल की लागत कार्यशील पूंजी की आवश्यकता का अन्दाज लगाने के लिए एक अच्छा

आधार समझा जाता है। इस उद्योग में स्थिर तथा कार्यशील पूँजी के बीच का अनुपात ३:१ है। जूट मिल में कार्यशील पूँजी स्थिर पूँजी विनियोग का ५० प्रतिशत थी। बूँटि इसमें बच्चा माल सबसे अधिक महत्वपूर्ण मद है और यह भीषण में ही खरीदा जाता था तथा सोप महीना में इसके लिए बहुत कम कार्यशील पूँजी आवश्यक थी। बटवारे के बाद स्थिति बदल गई है। बच्चा माल पाकिस्तान में है तथा जूट फॅक्ट-रिया हिन्दुस्तान में। जब और जिम प्रकार पटमान मिल सके उसे खरीदना है और परिणामस्वरूप कार्यशील पूँजी का अनुपात बढ़ गया है। अब कार्यशील तथा स्थिर पूँजी के बीच का अनुपात १३:७ हो गया है जबकि वनस्पति तेलों में यह ४:३ है।

चाय उद्योग की लाक्षणिक विशेषता यह है कि चाय बागान के आरम्भ करने तथा चाय की उपज हान के बीच एक लम्बा मध्यान्तर (Interval) है। न केवल भूमि खरीदने, बाग लगाने, मशीन खरीदने तथा भवन निर्माण आदि के लिए बड़ी मात्रा में स्थिर पूँजी की आवश्यकता होती है, बल्कि वास्तविक उत्पादन मूल्य की प्राप्ति के पहले बागान में चार-पाच वर्षों तक काम करने के लिए भी ऐसी पूँजी की आवश्यकता है। मान लिया जाय कि लाभदायक उत्पादन (Economic Production) के लिए ५०० एक्ड के न्यूनतम आकार का बाग चाहिए तो प्रारम्भ में लगभग सात आठ लाख रुपये की पूँजी आवश्यक समझी जायगी। उत्पादन आरम्भ होने पर बहुत राशि की कार्यशील पूँजी नहीं चाहिए क्योंकि तब बँक उत्पादन की प्रतिमूर्ति पर कर्ज देने का इच्छुक रहते हैं। लेकिन विकास तथा उन्नयन के लिए पूँजी चाहिए और यह पूँजी दीर्घकालीन पूँजी है। चाय उद्योग की तरह कोयले की खान में भी कुछ वर्षों तक स्थिर पूँजी लगातार आती रहनी चाहिए। यद्यपि प्रारम्भिक पूँजी की व्यवस्था प्रायः हो जाती है, फिर भी अन्य उद्योगों के विपरीत, यह स्थिर पूँजी (Block Capital) की आवश्यकता बार-बार होती है। कालियरी के कार्यशील स्थिति में आ जान के बाद भी बहुत-सी पूँजी स्थायी रूप से डालनी होती है।

### पूँजीकरण (Capitalisation)

‘पूँजीकरण’ शब्द का अर्थ होता है निर्गमित असा, बन्ध पत्रों तथा ऋणपत्रों की कुल सद्दा, न कि ‘पूँजी’ या “पूँजी स्वन्ध” और विनी भी कम्पनी का पूँजीकरण एक अर्थ पर निर्दिष्ट होता है। कम्पनी के सम्पूर्ण ससाधन ‘पूँजी’ का प्रतिनिधित्व करते हैं, तथा सभी प्रकार के निर्गमित असा का सम मूल्य (Par Value) ‘पूँजी-स्वन्ध’ का प्रतिनिधित्व करता है, जबकि सब प्रकार की प्रतिभूतिया, यथा सभी वर्ग के असा तथा सभी प्रकार की ‘उत्तमर्गता प्रतिभूतियों’ (Creditorship Securities) का कुल योग ‘पूँजीकरण’ का प्रतिनिधित्व करता है। इसी अर्थ में अतिपूँजीकरण (Over-capitalisation) अल्पपूँजीकरण (Under-capitalisation) या सामान्य पूँजीकरण (Normal Capitalisation) होता है। पूँजीकरण का अति, अल्प या सामान्य होना तब होना है जब क्रमशः कम्पनी अपने असा को सममूल्य पर बचने के लिए पर्याप्त अर्जन नहीं कर रही है, उपत्रम को संचालित करने



के लायक पूजी पर्याप्त नहीं है अथवा आवश्यकताओं के लिए पूजी पर्याप्त है। अतः उपक्रम की आम्नियों पूजीकृत अंक के बराबर ही भी सकती हैं और नहीं भी हो सकती हैं। लेकिन रूढ़िपरन्धी (Conservative) या मात्रधान उपक्रम में व्यवसाय के आरम्भ में आम्नियों का मूल्य पूजीकृत अंक का सहायी होना है। कहने का तात्पर्य यह है कि जब कम्पनी एक रुपये की प्रतिमूनि निर्गमित करती है तो एक रुपया नकद या उतने मूल्य की सम्पत्ति भी पाती है। जब उपक्रम अपना कार्य आरम्भ कर देता है तब आम्नियों का वास्तविक मूल्य पूजीकरण में कम या अधिक हो सकता है। इस मूल्य का कम या अधिक होना उपक्रम की सफलता पर निर्भर करता है।

**किमी व्यवसाय का शुद्ध मूल्य (Net Worth)** इसकी आम्नियों तथा दायित्वों के बीच का अन्तर है। किन्ती कम्पनी का शुद्ध मूल्य 'पूजी स्क्व' के सममूल्य में आलोच्य अवधि में व्यापार के कारण हुई वचन को जोड़ने या कर्मी को उन्म में घटाने पर प्राप्त राशि होना है। यदि कोई दायित्व न हो तो शुद्ध मूल्य कम्पनी द्वारा धारित मारी आम्नियों का मूल्य है। किन्ती भी असा का बाजार मूल्य, शुद्ध मूल्य, निर्गमित अग्रा के मूल्य तथा कम्पनी की अर्जन शक्ति के बीच जो सम्बन्ध है, उस पर निर्भर करता है। यदि शुद्ध मूल्य निर्गमित पूजी में बहुत अधिक होता प्रत्येक अग्रा का मूल्य बढ़ जाता है और हो सकता है कि यह सममूल्य में बहुत अधिक कौमत्त पर बिके। यदि शुद्ध मूल्य (Net worth) में कोई परिवर्तन हुए बिना लानाग की दर गिर जाती है, तो ऐसी स्थिति में अग्रा के मूल्य में गिरावट होगी और इस हालत में भी वह सममूल्य में कम में बिक सकता है। यदि शुद्ध मूल्य में गिरावट आती है, तो अग्रा के दाम गिर सकते हैं, चाहे कम्पनी की अर्जनशक्ती अच्छी हो, दूसरी ओर, यह साफ है कि कम्पनी की अर्जन शक्ति में परिवर्तन होने पर अग्रा के मूल्य में भी वैसा ही परिवर्तन होगा। इन प्रभावों का परिणाम व्यवसाय की सामान्य मुख्यानि और स्थिति तथा उसके परिणामस्वरूप जनसाधारण में व्यवसाय की सकलता के बारे में विश्वास के कारण भी परिवर्तित हो जाता है। यह निश्चय करने के समय कि उपक्रम अतिपूजीकृत है या अप्पूजीकृत, इन मानान्य विवेचन को ध्यान में रखना चाहिए।

**अतिपूजीकरण (Over-capitalisation)**—जैसा कि ऊपर संकेत किया जा चुका है, अतिपूजीकरण उस स्थिति में होता है जहां कम्पनी की अर्जन-शक्ति निम्न है, अथवा व्यवसाय का शुद्ध मूल्य कुल निर्गमित प्रतिमूनियों के मूल्य से नीचे गिर गया है यानी वह उतना पर्याप्त अर्जन नहीं करता कि इसकी प्रतिमूनियां सममूल्य पर बिक सके। दूसरे शब्दों में जो अग्रा निर्गमित किये गये हैं, उनकी राशि वास्तविक आवश्यकता से बहुत अधिक है, और इस प्रकार वह वास्तविक आम्नियों में अधिक है, और परिणामस्वरूप लानाग की दर इतनी कम है कि अग्रा सम मूल्य पर नहीं बिकते। ऐसी स्थिति प्रायः परिकल्पनिक या मट्टेबाजी प्रवृत्ति के उपक्रमों में होती है। इसका अर्थ यह है कि अतिपूजीकृत व्यवसाय में विनिपुक्त धन का लानदायक प्रयोग नहीं होना।

दूसरी तरह से यह कहा जा सकता है कि अतिपूजीकरण का अर्थ है कि उस व्यवसाय में पूजी को इस व्यय रीति से विनिपुक्त किया गया है कि उसे अगत बहा से निकाल कर दूसरी जगह इसमें कहीं अधिक लाभदायक तरीके से व्यवहृत किया जा सकता था। व्यवसाय वित्तीय अनुभूतनम या आदर्शाकार (Financial Optimum) से बढ गया है।

निम्नलिखित में से किमी भी प्रकार अति-पूजीकरण हो सकता है —

१ जहा कोई उपक्रम लाभदायक तरीके से प्रयुक्त की जा सकने योग्य पूजी से ज्यादा पूजी निर्गमित करता है।

२ जहा जानबूझकर यह आवश्यकता से अधिक पूजी इस उम्मीद में निर्गमित करता है कि अकित मूल्य में कम कीमत पर ही अग वेचे जा सकने हें, लेकिन फिर भी वह कीमत लाभदायक होगी,

३ जहा यह भविष्य में अधिक लाभ की उम्मीद में ज्यादा अग निर्गमित करता है वहा उमके भविष्य के अर्जन की दृष्टि से अतिपूजीकरण उचित है,

४ जब किमी व्यवसाय की आस्तियों की दक्षता (Efficiency) में इम-लिए गिरावट होती है कि अवधयण (Depreciation) व अपचलितता (Obsolescence) या अन्य आकस्मिकताओं के लिए की नयी व्यवस्था अपर्याप्त है। आस्तियों की लाभ-अर्जन क्षमता में गिरावट के कारण अगों के मूल्य में भी ह्रास होता है;

५ जब किमी कम्पनी को उधार लिये गये धन पर अत्यधिक उँची दर में व्याज देना पडता है, तब उँची दर का यह व्याज लाभ में बहुत कमी कर देता है;

६ जहा कोई कम्पनी तेजी के दिनों में नये कारखाने बनाती है या पुराने कारखानों को विकसित करती है, वहा इमे अतिपूजीकरण के रोग में प्रसूत होना पडता है। आस्तियों तथा अन्य सम्पत्तियों को बहुत अधिक उँची कीमतों पर खरीदना होता है जिसका परिणाम यह होता है कि पूजी की मात्रा बहुत बडी हो जाती है। उत्पादन शुरू होने-होते मन्दी आ जाती है जो कीमतों में गिरावट लाती है। मन्दी के समय भी आस्तियों को मौलिक मूल्य पर ही रखा जाता है हालांकि उनकी कीमत उममें बहुत कम रह जाती है। कम्पनी की अर्जन-क्षमता कम हो गई है और दूसरी ओर पूजी की राशि पर्याप्त बडी हो गयी है, जिसके कारण लाभार्थ में पर्याप्त गिरावट हो जाती है और परिणामत अग मूल्य में कमी हो जाती है।

७ जब कोई कम्पनी विस्तृत मस्याओं पर बहुत ज्यादा खर्च करती है, कीमती मशीनों तथा उपकरणों पर भी अधिक व्यय करती है और द्यर उत्पादन उनना नहीं होता कि जिस पर इतना अधिक व्यय करना उचित हो। इसके कारण परिचारन व्यय बढ जाता है और परिणामत अगारियों को लाभार्थ अपर्याप्त मिलता है।

तरलित पूजी (Watered Capital)—जब कम्पनी किमी चालू व्यवसाय को खरीदने में अगों के जरिये ख्याति के लिए उचित से बहुत अधिक कीमत खरीदी

है तब पूजी का अधिकांश इसी प्रकार की अनुरक्त आस्ति का प्रतिनिधित्व करना है, और वह पूजी तरलित पूजी कहलाती है। पूजी में 'तरलता' शब्द से पूजी के उम अंश का बोध होता है, जो व्यवसाय के लाभदायक संचालन में प्रकट रूप से सहायता नहीं करता, या वह हिस्सा जो उन आदमियों को निर्गमित किया गया है जो इस प्रकार की आस्तियां नहीं देते, जो व्यवसाय के लाभदायक रीति से चलने में सहायता करें—उदाहरणतः व्यय के विज्ञापन अभियान पर खर्च किया गया धन, व्याज के लिए चुकाया गया धन वैधानिक या अन्य माघनों पर खर्च किया गया धन—यह सभी तरलता है। पूजी में अनिगम तरलता (Water) राशि का रहना एक बड़ा दाप है यद्यपि इसका घाटा होना कुछ क्षति नहीं पहुंचा सकता।

यहां यह जानन्य है कि 'पूजी में तरलता' और 'अतिपूजीकरण' दोनों समानार्थक शब्द हैं, यह कोई आवश्यक नहीं है। हा सचता है कि कभी-कभी पूजी की तरलता होने पर भी अतिपूजीकरण न हो, क्योंकि कम्पनी का संचालन इतना ज्यादा दक्ष हो कि इसका उपाजन बहुत अधिक हो जाय और परिणामस्वरूप अग अक्ति मूल्य से अधिक में बिके। दूसरी ओर, कम्पनी अपने अंशों के लिए पूरा भुगतान पाये, फिर भी अतिपूजीकरण इस कारण हो सकता है कि कम्पनी अपने अंशों की अक्ति मूल्य पर भी बनावे रखने की खातिर उपाजन शक्ति को पर्याप्त नही बड़ा पाया है :

अतिपूजीकरण से उत्पन्न बुराईयाँ—अतिपूजाकरण कम्पनी और अगधारियों को निम्नलिखित रूप में हानि पहुंचा सकता है —

१. जिस कम्पनी के अंश अक्ति मूल्य में कम में बिकने हैं, उन कम्पनी को साथ में गिरावट हो जाती है। अब यह सम्भव है कि विस्तार तथा उत्पन्न के निमित्त अतिरिक्त पूजा प्राप्त करने में इसे कठिनाई हो।

२. अतिपूजाकरण सुरक्षा का भूमिमूलक धारणा उत्पन्न करने की प्रवृत्ति रखता है चूंकि "अनाजित लाभों" देकर समृद्धि का प्रदर्शन मात्र (Window-dressing) किया जा सकेगा।

३. सम्भवतः अनुचित उपायों के जरिये लाभ को बड़ा दृष्टा दिखलाया जायगा या लाभ को बना का ठिगारा जायगा। विसाई, अगोप्य ऋण तथा अन्य सम्भावनाओं के लिए व्यवस्था करने की उम्मेदा जायगी।

४. इस सब बातों में दक्षता में गिरावट आती है तथा उत्पादित माल के गुण में हानि होना है, लेकिन उसकी कीमत में वृद्धि होती है।

५. अगधारियों के दृष्टिकोण में पूजा तथा आय की हानि होगी। जब इस तरह की कम्पनी निर्मित की जाती है तब बहुत में लोग कम्पनी की वास्तविक स्थिति से अनभिज्ञ होते हुए भी उस मरौद लेते हैं और वे अगमर ऊंची कीमत पर खरीदने हैं और कम्पनी के वास्तविक स्थिति में बाढ़ में परिचित होने हैं। ऐसे अगधारी दुविधा में पड़ जाते हैं—यदि वे अग अक्तिमूल्य बेच देते हैं तो उन्हें काफी क्षति होती है, क्योंकि उन्हें अंशों की अच्छी कीमत नहीं मिल सकती, और यदि वे अग अपने पाम रखने हैं तो उन्हें शायद ही लाभान्वित मिले।

६ अनियुक्तकृत कम्पनी के अग वज्र के लिए अच्छी प्रतिभूति नहीं हो सके, बरन्कि एन अग का बोधन निम्न-देश अस्थिर प्राणी और इसमें परिकामनिक पोटेवाजी (Speculative manipulation) की सम्भावना रहती है।

७ पुनर्गठन का वाज, जो अनियुक्तकृत कम्पनी में करीब-करीब निश्चित हो है, अगधारिया के मन्व पडपा, और अगधारिया का मुश्किल से अपने धन पर कुछ प्रत्याय (Return) मिला होगा।

८ अथिवा का भी प्राति को सम्भावना है क्योंकि उन्हें पर्याप्त मजदूरी व क-प्राण मन्व-या मुविनाए यह कटकर नहीं दी जा सकती कि लाभ कम हुआ है।

९ अनियुक्तकृत उपग्रम का ममवमाद (Collapse) घबराहट बढ़ा सकता है और इस प्रकार उतमर्ण वर्ण के त्रित का नुकसान पहुँचा सकता है।

१० अनियुक्तकरण सामान्यतः उद्योग में एक बुरा नैतिक घातावरण पंदा करता है, और विवेकहान मटटवाजी का बढ़ावा देता है।

११ समुदाय की दृष्टि में, कौमता में वृद्धि तथा गुण में गिरावट के अनिश्चित अनियुक्तकरण में दम के समाग्रता का दुःखयाग तथा उमकी बरबादी होती है।

१२ अनियुक्तकरण म, मत्र मिगवर, उद्योग का बड़ा घक्का लग सकता है क्योंकि हा सकता है कि उचित उपग्रम का भी पर्याप्त पूजा पाले में सप-ता न हो। आग्रमिह विनियोग में लाया की आस्था का हिए जाना अवश्यम्भावी है।

प्रथम विश्व युद्ध तथा युद्धांतर का क तर्जों में हमार दम में और विशेषकर ब्रम्बई का मिग में ता पूजा का मोर्तिक रागि में पजी विनियोग तीन गुणा प्रतिक हो गया था। बहुदुःखी मिला में पूजा का तरदीकरण भी हुआ क्योंकि कई वर्षों तक तजी व कारण अग वरत वातावरण में बहुत अधिक कौमता पर सम्पत्तिया खरीदी गयी थी। माटे लगान नोपिन किने गये, लेकिन मविनियों (Reserves) व अवशयण तथा प्रनिम्त्यान के निमित्त मायद हो कई व्यवस्था की गई हा। जब १९२४ के लगभग मन्दी आयी, तब इत मिग ने बड़ी कठिनाई अनुभव की और उनमें म कटपा न तो अपनी पूजा घटाकर आसी कर दी, कई विशी के जरिय दूसरी मिला में एकीकृत हो गयी तथा कई का अपने काम बन्द कर देने पडे।

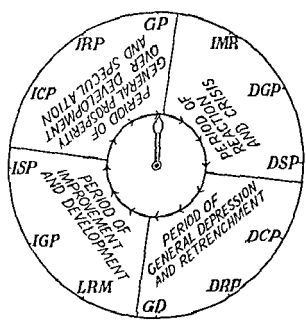
अन्युक्तकरण (Under-capitalisation)—अल्पपूनीकरण का मतलब होता है व्यवसाय का मधुर्ण जावश्यकताओं के लिए अपर्याप्त पूजा। उदाहरण, १९४३ के पहले भारतवर्ष में अन्युक्तकरण एक सामान्य घटना थी और ब्रम्बई में भा जग पूजा मपावन तथा औद्योगिक विनियोग में बड़ी मात्र दिग्दर्शी विद्यमान थे म्हा उद्योग का स्थापना इनकी था। प्राग्मिभ चुनतापूजा में बूटैयी का स्थिर पूजा के लिए मा अथपान था तथा कार्यरित पूजा व दिग्मा किल्लुव थी, अथपान थी। अहमदाबाद में अन्युक्तकरण एक नियम मा था। उम म्पिनि में भी अल्पपूनीकरण जाता है जहा व्यवसाय का म्हामा आवश्यकता की पूर्ति सर्वनाधारण या वर न प्राप्त धन द्वारा करने की चट्ट की जाती है जिसकी प्राप्ति प्रायः कम और अधिक होती रहती है। अनियुक्तकरण को ऊपर में दिशाई दम बागे या ऊपरी विनिय ममदि का परिणाम

है और लगभग सदा औद्योगिक तेजी का महचर है, लेकिन अल्प-भूजीकरण तब होता है जब उद्योग उन्नति की ओर नहीं चल रहे होने और पर्याप्त पूँजी उगाहने में असमर्थ होने हैं। किसी व्यवसाय के अल्पभूजीकरण होने के कई कारणों में एक कारण यह है कि प्रवर्तक इसकी पूँजीगत आवश्यकताओं का ठीक-ठीक अन्दाज नहीं लगा सकते तथा वे चाटू घन की पर्याप्त व्यवस्था नहीं कर सकते। यही कारण है कि कम्पनी अधिनियम में न्यूनतम प्राथित पूँजी की व्यवस्था है जिसका अंश-वटन के पहले प्राथित हो जाना आवश्यक है। अधिनियम द्वारा न्यूनतम आवश्यकता सम्बन्धी व्यवस्था के अतिरिक्त किसी व्यवसाय का सफलता के लिए यह आवश्यक है कि सम्पूर्ण पूँजी-आवश्यकता के लिए प्रचुर व्यवस्था कर ली जाय।

अ राजाहृत व्यवसाय को सर्वदा समाप्त हो जाने का भय बना रहता है। वे अर्थात् पूँजी में अपना व्यवसाय शुरू करते हैं और अपर्याप्त प्रत्याय के प्रारम्भिक काट को पार करने में असमर्थ होने हैं, और फल बहुत ही ऊँची दर पर पूँजी उधार लेने को मजबूर होने हैं। बहुत अधिक ऋण लेना औद्योगिक वृद्धि में स्वाट का काम करता है। किसी भी मजल व्यवसाय के लिए अपनी वित्तीय आवश्यकताओं का पूरे तौर से अध्ययन करना और नव उतनी पूँजी मचित करना, जितनी इसकी आवश्यकताओं के लिए अर्थात् हो, जरूरी है। जहाँ एक ओर, हमारे देश में बहुत से लोग उधार ली गई पूँजी में हैं, अपने व्यवसाय का प्रारम्भ करने हैं, वहाँ दूसरी ओर, उधार ली गई पूँजी कम्पनी के लिए परेशानी का कारण है। उधार लिये गये धन के पश्चात् एक यह दायित्व आ जाता है कि निश्चित समय पर निश्चित राशि, जो प्रायः अत्यधिक हुआ करती है, चुकाई जाय, अन्यथा कम्पनी को निस्तारक (Liquidator) के हाथों में सौंप दिया जाय। अतः नये व्यवसाय को वित्त सम्बन्धी प्रत्येक तरह की सावधानी बरतनी चाहिए, यथा बहुत कम उधार खरीद करना, अल्प अवधि के लिए उधार बेचना, बनाया अविश्वस्य वसूली, न्यूनतम स्टॉक रखना, वेतन में घम रकम खर्च करना, लामास में घाटी राशि देना या बिलकुल न देना और इन प्रकार कार्याशील पूँजी को प्रत्येक विधि में बचाना और अतिरिक्त को र निर्मित करने की चेष्टा करना। पूँजी मचित करना तथा उसे व्ययहृत करना एक कला है। इस कला के लिए तात्विक तथ्यों (Vital Facts) की जानकारी तथा अग्रिम योजना निर्माण आवश्यक है। किसी भी उद्योग की आवश्यकता में अधिक पूँजी का उपयोग नहीं करना चाहिए क्योंकि अनुभूत धन या बेकाम धन उस दर में हानि प्राप्त करता है जिस दर में व्याज दिया जाता है। और न आवश्यकता में कम धन होना चाहिए क्योंकि इसका अर्थ होगा व्यावसायिक अवसरों को खो देना। जिन ऋणों या देयों का भुगतान भविष्य में होना है, उनके लिए मनप रहने कोय का मचय उन विधियों के जरिये होना चाहिए जो व्यवसाय के सामान्य मचाउन (Normal Functions) की दृष्टि में पर्याप्त अनुभूत हैं। इन प्रकार, इस बात की भी व्यवस्था होनी चाहिए कि मचाउन में मुनिश्चिन रूप में धन उपलब्ध हो और इसके लिए ऐसी योजनाओं का विकास करना चाहिए जिनमें पूँजी को पुनः जतना कार्याशील प्राप्त हो सके।

प्रवृत्तन समय ( Time of Ilotation )—वित्त व प्रबंध तथा पत्रा नियंत्रण या मिलाप ( Capitel Gearing ) व धन म कल्पना प्रवृत्तन क लिए उचित समय का चयन एक महत्वपूर्ण घटक है । उन समा दशा म जहाँ वित्तीय म न ( Financial Machine ) तथा आर्थिक प्रथम ( Credit ) का स्वाकृत प्रणाली व व्यवसाय एक साथ एक व वाट दूमरी व स्थितिया या अनिश्चित अवधि वाट चला म ग गजरता है । पूण चक्र या वृत्त म प्राय ३ म ५ वर्ष का समय गगता है । व्यापारिक या आर्थिक चक्र व उतार वाट चक्र जा व्यापार की वृत्तिय अवस्थाओं क वृद्ध वाट परत इना क्रम म—यद्यपि प्रणाली स नही—जावति करत व प्रवृत्तिया की निरूपित करत है । स्थितिया या अवस्थिया म समूहबद्ध किय ता मकर है —

- १ उन्नयन और विस्तार का काल
- २ व्यापक ममद्धि अनिश्चयता तथा परिकल्पन (Speculation) का काल
- ३ प्रतिक्रिया तथा मकर (Crisis) का काल
- ४ व्यापक मर तथा उन्ना का काल जिमक वाट फिर उन्नयन का काल जाता है ।



व्यापारिक मन्त्रिया या व्यापक व्यावसायिक ममद्धि क काल व आगमन का सूचना पत्रक म है धन बाजार ( Money Market ) तथा स्टॉक मार्क का दशाश्रम उचित र वा मित जाना है । व एक तांत्रिक र निस भाग बनत है । पहल

वे अधिक बुनियादी निर्मिति उद्योग को प्रभावित करने हैं और तत्पश्चात् उन उद्योगों के बीच फैलने हैं जो पचासों कांस्टि के मालों तथा उपभोग्य सामानों का निर्माण करते हैं। यह ध्यान देने योग्य बात है कि व्यापार चक्र (Trade Cycle) तीन प्रकार के बाजारों की प्रतिनिधि है—घन बाजार, स्टॉक मार्केट तथा औद्योगिक सामानों व कृषि उपादानों का बाजार। परिवर्तनों का क्रम पृष्ठ १४८ पर दिखे गये घड़ी मरीचे चित्र में निम्नलिखित रीति में स्पष्ट किया गया है।

व्यापार का चक्र

- IMR — घन दुर्लभ है, जिसके परिणामस्वरूप व्याज दरें ऊँची हो गयी हैं।
- DGP — परम प्रतिभूतियों (Gilt-edged securities) की कीमतें गिर रही हैं।
- DSP — स्टॉक एक्सचेंज में कीमतें गिर रही हैं—  
प्रतिश्रिया और मकट का काल जिसके बाद व्यापक मंदी जाती है।
- DCP — ज़िम्मे की कीमतें गिर रही हैं।
- DRP — स्थावर मपत्ति की कीमतें गिर रही हैं।
- GD — व्यापक मंदी का काल।
- LRM — घन की प्रचुरता है, जिसने व्याजदरें नीचीं है।
- IGP — परम प्रतिभूतियों की कीमतें चढ़ रही हैं।
- ISP — स्टॉक एक्सचेंज में कीमतें चढ़ रही हैं—  
प्रतिश्रिया के बाद समृद्धि।
- ICP — ज़िम्मे की कीमतें चढ़ रही हैं।
- IRP — स्थावर मपत्ति की कीमतें चढ़ रही हैं।
- GP — व्यापक समृद्धि

सुधार का काल (Period of Improvement)—इस काल में नया माहल तथा उन्नाह प्रदर्शित होता है। मात उद्योग पुन कार्वरत हो जाते हैं तथा विनाम प्रयोजनों के लिए तैयार पजी मिलनी हैं। अपेक्षत कम कीमत वाली जिनसों (Commodities) की कीमत में तेजी आती है। विक्रयनाए कम हो जाती हैं, और व्ययमाव, हादरि के बहुत अधिक नहीं होने, आगान्वित हो जाते हैं, और मन्दी की अवस्था में लौटकर सामान्य अवस्था में आ जाते हैं। इस काल में दिजेप (दाजमा) अधिकतम सीमा पर पहुच जाते हैं तथा निक्षेप के अनुपात में शून्य की, माना कम हो जाती है। व्याज की दर अपेक्षत कम हो जाती है। भविष्य में अधिक उत्पन्न की आशा की जाती है जिसके कारण उन प्रतिभूतियों की कीमत में, जो पहेले मन्दी की शिवार हो गई थी, सामान्य या उगने भी अधिक तेजी आती है।

अतिविकास का काल (Period of Over-development)—उन्नुपन अवस्थाओं के बाद व्यापकवित्त हल्कचढ़ तथा अति-विनाम या काठ आता है। फाँटरिया और कारवाने पूर्णतया शायंमलभ होने हैं। अधिगोचन ममानों पर जोर पटना है। श्रम तेजी में बढ़ गये हैं तथा उन्होंने निक्षेप की सीमा को पार कर दिया

है। अधिक प (या बेज) ग्राहकों को दी जाने वाली सुविधाओं पर प्रतिबन्ध लगाना शुरू करने है। स्वयं को व दाम तेजी की चरम सीमा पर पहुँचने व बाद भविष्यत् सबट की आसका स गिरने लगने है। बाजार ऊपर से बोझिल ( Top-heavy ) है, क्योंकि लोगों ने चढ़नी हुई कीमतों इस उम्मीद पर म सरासरी है कि व विपण बाजार ( Bill Market ) में माटा मुनाफा कमावेंगे।

प्रतिक्रिया का काल ( Period of Reaction ) — यह सर्वदा कठिनाई का काग है। जिसमें तथा प्रतिभूतियों के दाम उत्पादन तथा उपनाग शक्ति के अनुकूल होने चाहिए। अभाव विस्तार और विकास पर जा पूर्ववर्ती ( Preceding ) सुधार काल व पत्रस्वरूप धूम हुआ है, अनिवार्यत प्रतिबन्ध लगाना चाहिए। अधिकांश जगत पर जा जपन स्थिर जास्तिया को जानकित बाजार में अनिच्छित समापन ( Forced Liquidation ) के कारण पूर्ण विनाश से बचाने में व्यस्त है, परधान का बड़ा बाप या पडना है। निक्षेप अक्षत कम हैं लेकिन समापन में वृद्धि के साथ उमम वृद्धि हानी है। ऋण की बड़ी माग है तथा व्याज की दर बहुत ही बढ़ गई है। इस की समाप्ति के समय अधिकांश समाधानों की प्राप्ति मुलभ हो जाती है क्योंकि दवाव में कमी आ गई है। अब ही अवसर है जब थोड़े कौटिकी के प्रतिभूतिया चुन जा सकना है जिनकी कीमत बहुत ऊपर से नाब धार्य है।

मन्दो का काल ( Period of Depression ) — यह दुःख पर्वत पर्वत की आर चूल चुवा है और वह अज अरक्षत उम शान्तिगुण स्थिरता के काल का सकत करना है जो अनिवार्यत इस सबट तथा तूफान का, जिनमें व्यवसाय जगत की नीब तक हिला दी है अनुगामी है। व्यवसाय सामान्य हो जाता है तथा वह मत्र रीति से प्रतिबन्धों के साथ मवालित किया जाता है। जिसमें की कीमतों का स्तर नीचा है, यातायात कम है तथा अधिकांशों के अजन मूल्य जिसमें की दृष्टि में दर्शाते कम हो गये गये हैं। औसत दर्जे के व्यवसाय विक्रयता के शिकार नहीं होने तथा व्यवसाय निम्न स्तर पर सामान्यत स्थिर ( Stable ) होता है, जो अन्त में सुधार के कुछ चिन्ह प्रदर्शित करता है। व्याज की दर बहुत कम होती है तथा अधिकांश संचितियों में तेजी से वृद्धि होती है। स्वयं बाजार में प्रतिभूतियों की माग के कारण व्यवसाय में वृद्धि होती है तथा मून्या में तेजी जाती है। व्यापार चक्र का दृष्टि में नये उपक्रम के निर्माण या पुराने उपक्रम के विस्तार का वित्तपोषण मत्रम अधिक लाभदायक रीति से आई० एम० पी० ( I S P ) यानी प्रतिभूतियों की वृद्धिशील कीमतों तथा आई० सी० पी० ( I C P ) यानी जिमा की वृद्धिशील कीमतों के समय किया जा सकता है। वृद्धिशील कीमतों का यह समय सुधार व व्यापक समृद्धि के काल में पडता है और उच्च कीमत पर भी प्रतिभूतियाँ खुलकर विक्री हैं तथा यह समय आनक के शुरू होने से बहुत पहले का समय होता है। इस प्रकार से संचित धन आगामी मंदो के समय साज-सज्जा के व्ययमें प्रयुक्त किया जा सकता है जबकि सामर्थियों तथा श्रम की कीमत कम रहती है। "इस योजना के अनुसार शुरू किया गया उपक्रम इस स्थिति में होगा कि वह व्यवसाय की धीरे धीरे पर पुण्यता के साथ तैयारी कर सके, नई प्रक्रियाओं



का प्रयोग कर सकें, धन बाजार में भारत व का चयन कर सकें, अनुशासन की स्थापना कर सकें, तथा मर्मा घटका का मुठन कार्य की शृंखला में ऐसा जमा सकें जिससे मर्मा की समाप्ति के बाद जैसे ही मांग की उत्पत्ति हो, वैसे ही वह उसका लाभ उठा सकें।<sup>1</sup> इसके विपरीत, जैसा कि मैथमन<sup>2</sup> महादय न बतलावा है—'पत्रोंपति लाभ तेजों के समय नम कारखाना का निर्माण शुरू करत है और प्रायः यह देखन में जाता है कि जब कारखाना बनकर तैयार होत है तब तक मूल्य में गिरावट आ चुकी होती है। सामान्य इमका कारण यह है कि नई-नई फैक्ट्रियां न उत्पादक शक्ति का भी बढा दिया है। यह भी कारण हो सकता है कि नई फैक्ट्रियां की समाप्ति में प्रतिद्वन्दियों न अपनी मांग कम कर दी है। गहरी मर्मा के समय ही बुद्धिमान पुराने नई फैक्ट्री बनाने या खरीदने के सर्वोत्कृष्ट जयमर पावगा। अतएव तेजों के समय तो धन मचय का कार्य करना चाहिए और मर्मा के समय भवना नया मर्माका क निर्माण व द्रय का काम करना चाहिए ताकि मर्मा की समाप्ति के दृष्टिगात्र ही माल विप्री के लिए प्रस्तुत किया जा सकें।

**वित्तसचय की विधि (Methods of Raising Finance)**— वित्तसचय की विधि व्यापार चक्र की अवस्था के साथ समापोजित (Adjusted) होनी चाहिए। मरुतपूजी विभिन्न विधियों में एकत्रित की जायेंगी, या जैसा कि प्रायः कहा जाता है, व्यापार चक्र की अवस्था के अनुसार प्राप्त की जायेंगी (Geared)। विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियां कुछ अनुपात में निर्गमित की जा सकती हैं और प्रत्येक प्रकार की प्रतिभूति कुल पूजी के किस अनुपात में हाणी—यह व्यापार चक्र की मौजूदा अवस्था पर निर्भर करता है। उदाहरण के लिए, आगाजनक विस्तार के प्रारम्भ में ऋण पत्रों का निर्गमन लाभदायक हो सकता है। इसके बाद जब परिवान्यनिक उमाह (Speculative Enthusiasm) जोगे पर है तब अशुभ उपादा अच्छे विकेंगे। मर्मा के समय लघुकालीन ऋण का महारा लिया जा सकता है बशर्ते कि कम्पनी की मास अच्छी हो। वित्तसचय की योजना, निर्गमित प्रतिभूतियों का अनुपात, आय की दर, अभिधान (Denomination), एव प्रत्याभूत अधिकारों में परिवर्तन करके धन बाजार तथा प्रतिभूति बाजार की अवस्थाओं के साथ समापोजित की जा सकती है।

विनियोजन की दृष्टि में विनियोग की राशि व समय बढन कुछ प्रतिभूति की प्रकृति व उनकी अर्था चिन्तन रीति पर निर्भर करेगा। कोई प्रतिभूति आकर्षक हो, इसके लिए इन तथाकथित बुनियादी विगमताओं का होना अनिवार्य है। इसमें विनियुक्त मूल्यन सुरक्षित रहे, इसमें पर्याप्त प्रत्याय (Return) मिलना रहे, तथा इसमें होने वाली आय स्यायी हो। इसके अनिरिक्त, इन मूल्यन विगमताओं का प्राप्ति हो तथा मानसिक (Collateral) प्रतिभूति के रूप में इसका मूल्य हो तथा इस स्वाकार्य राशि तथा अवधि वाला होना चाहिए। इसमें मूल्य वृद्धि की समाप्ति भी हो।

1. Jones Op Cit p. 36.

2. The Depreciation of Factories, pp 114-115.

जिनी भी उपक्रम व वित्तपोषण के साधन कई एक दूसर से विपरीत काटि के हो सकत हैं। वैयक्तिक व्यवसाय म प्रमुख जरिया वैयक्तिक स्वामित्वधारी बगै है जैसा साझाकारी या ज्विभक्त हिन्दू कुटुम्ब व्यवसाय में होता है। इसका परिष्कृत उधार लिया गया धन हा सकता है। यह उधार की, राशि व्यवसाय की साख सम्बन्धी संपत्ति या विपत्ति पर निर्भर करती है। लेकिन बहत माप उद्योग व लिए, जिनका संचालन मुख्यत सशुक्तपत्री कम्पनी व द्वारा होता है, वृहत परिमाण का आवश्यकता है। अत एव उद्योग को अनिवार्यत आवश्यक धन का संचय करत व लिए सभी प्रकार की विविधो का सहारा लेना पडता है। भारतवर्ष में वित्त व प्रमुख स्रोत का निम्नलिखित ढाँचा म बाटा जा सकता है

- १ वैयक्तिक विनियोग—वैयक्तिक व्यवसाय की अवस्था में,
- २ विभिन्न कोटि व असा का निगमन
- ३ बंधपत्र तथा ऋणपत्र का निगमन
- ४ लोक निक्षेप (Public Deposits),
- ५ प्रबन्ध अभिकर्ता,
- ६ सशुक्त स्फुट वंको तथा देवी महाजना से प्राप्त ऋण
- ७ श्रमिक पूँजी वृद्धि पद्धति, जिसमें लाभ का उपयोग पूँजीवृद्धि में किया जाता है जा उपार्जन का पुनर्विनियोग कहलाता है
- ८ राज्य ।

हम स्थिर पूँजी, कार्यशील पूँजी एव विस्तार तथा सुधार के वित्तपोषण के सिद्धांत का विस्तृत विवेचन कर चुके हैं। वित्त के उद्गम का इस दृष्टि से पुन वर्गीकरण किया जा सकता है कि पूँजी क इन प्रवर्गों का वित्तपोषण करत क लिए कौन उद्यम उपयुक्त है और कौन नहीं।

**स्थिर पूँजी का वित्तपोषण (Financing of Fixed Capital)—** बड या वृहत्माप उद्योग द्वारा स्थिर पूँजी व लिए इन उद्गमों द्वारा वित्त संचित किया जाता है

१ अग्र पूँजी, २ प्रबन्ध अभिकर्ता, ३ लोकनिक्षेप, ४ ऋणपत्र, ५ राज्य इन्स्ट्रियल फाइनैस कार्पोरेशन आफ इंडिया तथा राज्य फाइनेस कार्पोरेशनो से ऋण ।

**कार्यशील पूँजी का वित्तपोषण (Financing Working Capital)—** उद्योग के लिए कार्यशील पूँजी तीन प्रकार म संचित की जा सकती है, यथा, (१) ऋण द्वारा, (२) अतिरिक्त प्रतिभूतिया के निर्गमन द्वारा, (३) उपार्जन के पुन विनियोग द्वारा। अतीत म भारतवर्ष उद्योगो ने मुख्यत ऋण द्वारा अपनी कार्यशील पूँजी का संचय किया है। भारतवर्ष म कार्यशील पूँजी के मुख्य उद्गम निम्नलिखित हैं (१) प्रबन्ध अभिकर्ता (२) लोक निक्षेप, (३) प्रतिभूतिया, असा या ऋण पत्रो का निगमन, (४) सशुक्त स्फुट वंको से ऋण, (५) देवी महाजना तथा बडे वित्तदाता से ऋण ।

### विस्तार और सुधारों ( Expansion and Improvements )

का वित्तपोषण—भारतवर्ष में, विद्योत्पत्त्या वर्तमान समय में, युद्धकाल के कारण और विकास की आवश्यकता के निमित्त विद्युत्कारों व सुधारों का वित्तपोषण बहुत ही महत्वपूर्ण है। वित्त के साधन ये हैं, (१) लाभ का पुनर्वितरण, (२) प्रतिभूतियाँ—अर्थात् ऋणपत्रों, या दानों—का निर्गमन, (३) प्रबन्ध अभिकर्ता, (४) लोकनिर्माण (५) राज्य—इंस्ट्रुमेंट फाइनम कारपोरेशन् या राज्य फाइनम कारपोरेशन् में ऋण।

निम्नलिखित सदस्यों में वित्त के विभिन्न उद्गमों का वर्णन है, जिसमें उनके जातिशुद्ध गुणों व दोषों की चर्चा की गई है और अपने देश में उद्योग के वित्तपोषण की विधियों को उत्पन्न करने के लिए सुझाव है।

### अंश (Shares)

कहा जाता है कि घनलिप्ता मारी बुरादनों की जड़ है। यह सही है कि घन की आवश्यकता औद्योगिक और व्यावसायिक कार्यों के लिए की जाती है। घन इसलिए आवश्यक है कि यह मंचा व माल प्राप्त करने का साधन है। नागरिक अपने घन का लाभदायक उपयोग चाहते हैं। इस घन का वे कम्पनी की पूँजी के लिए अगदान कर सकते हैं या वे यह कम्पनी को उधार दे सकते हैं। यदि वे कम्पनी में अंश धरते हैं तो पूँजी का अगदान करते हैं। इस पूँजी शब्द का, मौलिक अर्थ में, तात्पर्य होता है कंपनी में कुल स्वामित्व। वित्तपोषण, यह कुल स्वामित्व सदस्यों द्वारा वित्तपोषण में अंशों में विभाजित होता है, जो अगदारीयों द्वारा ग्रहण किये जाते हैं। अतएव, अंश उन समान भागों को कहते हैं जिनमें कम्पनी की पूँजी विभाजित होती है और प्रत्येक अंशधारी को यह एक प्राप्त है कि वह कम्पनी के लाभ का वह हिस्सा प्राप्त करे जो इसके द्वारा प्रति अंशों की मर्यादा के अनुपात में हो।

पहले कोई कम्पनी कई प्रकारों के अविभाज्य अंश या सामान्य अंश, गत्यापकों के अंश या स्थगित अंश ( Deferred shares ) आदि अनेक तरह के अंश निर्गमित कर सकती थी। जिन पर अलग-अलग अधिकार होते थे। स्थगित अंश या गत्यापकों के अंश प्राप्त नहीं हुए बल्कि अविभाज्य अंश के होने से और कम्पनी के प्रवर्तकों द्वारा लिये जाते थे, जो अंत में इनके अधिकारों वत जाते थे, या जिनका व्यवसाय वे विक्रेता होते थे और नई कम्पनी में कामकाज की आगिक अगदारीयों के रूप में उन्हें लेते थे। ये विभिन्न रूप में इनको प्रयोजन के लिये रखे जाते थे कि इनके धारकों को उपेक्षणीय पूँजी लगाकर कम्पनी पर नियंत्रण प्राप्त हो जाय। क्योंकि उन्हें अविभाज्य और सामान्य अंशों पर लाभदायक देने के बाद ही सामान्य अंश प्राप्त था, इसलिए "इनका उपयोग आर्थिक प्रवर्तकों या विक्रेताओं को लाभ का प्रवृत्त हिस्सा देने के लिए और साथ ही बड़ी विनमता का हिस्सा करने के लिए एक चतुर्विध उपाय के रूप में किया जाता था"। अंतर्गत विवरण के इस वर्णन में, जो इंग्लैण्ड की अधिनियमों का बड़ा नहीं मारा पैग करता है, इतनी बात और जोड़ी जा सकती है कि प्रवृत्त अधिकारियों को उन नाममात्र के मूल्य वाले अंशों की महायता से कम्पनी पर नियंत्रण प्राप्त हो जाता था। स्थगित

असा वा यह शक्तिशाली उपाय, जिससे प्रबंध अभिकर्ताओं का अन्य प्रदत्त मूल्य को, बहुत ऊँची मरदान शक्ति वाले और कर्पणियों व लाभों में अवशिष्ट हितकर अधिकार, ये तीनों चीज एक साथ देना था, अब कम्पनिया की पूर्वी मरचना में अधिमान और सामान्य, इन दो प्रकार के असा व अलावा और मर प्रभारा के हटा दिये जाने से क्षम हो गया है। इसलिए भविष्य में लाभ-कम्पनी मिके अधिमान असा और सामान्य असा निर्गमित कर सकगा, यद्यपि निजी कम्पनी अब भी किसी भी तरह के असा निर्गमित कर सकती हैं और यह आवश्यक नहीं कि वे मिर अधिमान असा और सामान्य असा ही हैं।

**अधिमान असा**—नये अतिरिक्त म अधिमान असा की परिभारा यह की गई है कि कम्पनी की असा पूर्वी का वह भाग, जो निम्नलिखित दोनो असाएँ पूरी करता हा, नामश मर लाभश व विषय म अधिमान्य अधिकार देता हो और ममाल की अवस्था म पूर्वी लीटाने व वारे म अधिमाय अधिकार देता हो। इन असा पर लाभश निश्चित है। कम्पनी चाहे जितनी ममृष्ट हा जाए, पर असाशरिया का यह निश्चित शभास ही, वह ५ प्रतिशत या ६ प्रतिशत या जा भी हा, मिग्गा। ये असा भी विभिन्न श्रेणिया में विभाजित हात हैं। प्रथम और द्वितीय अधिमान असा होने हें, यानी अधिमान असा के य वग लाभश का दष्टि म एक व बाद दूसरा जाने हें। अधिमान असा मचयी (Cumulative) और अमचयी हात हें। मचयी अधिमान असा का यह अधिकार प्राप्त हाताहै कि वे उन वर्षों का भी लाभश पाए जिन वर्षों म लाभश नहीं हुआ है। अमचयी अधिमान असा को यह अधिकार नहीं हाता। यदि कम्पनी का कोई वर्ष, मान लीजिए १९५४, खराब गया है और कम्पनी ने लाभश की घोषणा नहीं की है, पर १९५५ म अत्यधिक लाभ हुए हें ता ऐसी स्थिति में अमचयी अधिमान असाचारी १९५५ के लिए लाभश पायग, लेकिन मचयी अधिमान असाचारी म १९५४ और १९५५ दोनो वर्षों के लिए लाभश पायेंग। प्रत्याभूत अधिमान असा प्राप्त उम स्थिति में निर्गमित विषय जात हें जब कोई निजी कम्पनी परिमित कम्पनी में म्भान्तरित की जाती है या जब यह कम्पनी दूसरा कम्पनी क हाय बेच डारी जाती है। विक्रेता या अन्य मबद्ध पक्षों को इन स्थितिया में कतिपय वर्षों के लिए एक निर्धारित दर पर लाभश की गारंटी दी जाती है। मह्यार्गी अधिमान असा (Participating preference shares) का यह अधिकार है कि उन्हें नियत लाभश व अतिरिक्त कुछ और दिया जाए। वे अतिरिक्त असा (Non-preference shares) पर लाभश में पूर्वी तरह या कुछ सीमा तक हिस्सा प्राप्त कर सकते हैं। विमोचन योग्य अधिमान असा भी निर्गमित किए जा सकते हैं पर वे माधित हाते चात्रिए। इन असा का विमोचन प्राप्त लाभश में किया जा सकता है सति विमोचन-योग्य असा के म्भनान के कारण पूर्वी म कमी न हों।

यद्यपि अधिमान असा पर लाभश की आय नियत रहती है, फिर भी ये प्रतिभूतिदा पूर्वी में मूल्य वृद्धि प्राप्त कर सकती हैं। जिन कम्पनी ने वर्षों लाभश घोषित नहीं किया है, लेकिन अब उन्नति की ओर अग्रसर हो रही हैं, उनके मचयी अधिमान असा

ऐसे असाधारणों के सम्मुख अश के पूंजीगत मूल्य में वृद्धि की सम्भावना प्रस्तुत करते हैं। यह वृद्धि स्थिर तथा अपक्षावृत्त कम नियत दर के लाभों के कारण हुई क्षति की पूर्ति करती है। अधिमान अश का साधारण अश की अपेक्षा पूर्वाधिकार होता है, लेकिन उन्हें सीमित मताधिकार होता है। अधिमान असाधारणों सिर्फ अपने अधिकारों पर सीधा प्रभाव डालने वाले सबलों पर मत द सकने हैं, पर यदि अधिमान असाधारणों के अशों पर दो वर्षों तक लाभों न दिया गया हो तो वे सब मामलों पर साधारण असाधारणों की तरह मत द सकने हैं। इसके अतिरिक्त अधिमान अश की राशि साधारण अशों की अपेक्षा प्रायः ऊँची ठहरा करती है जो वास्तव में अच्छे विनिर्गम के नियमों के विपरीत है। ऐसे अश उन आदमियों के लिए उपयुक्त होते हैं जो जोखिम नहीं ले सकने। सर्वसाधारण की वचनों का उपयोग करने के लिए, अधिमान अशों की राशि को नीचा करना आवश्यक है।

**साधारण अश ( Ordinary or Equity shares )**—साधारण अश अधिमान अशों के पश्चात् लाभों पाने के अधिकारी होते हैं, लेकिन उन्हें, अधिमान अशों के निश्चित लाभों के भुगतान के बाद लाभों मद में जो भी रकम बच जाती है, वह भारी पान का अधिकारी है। साधारण अश सक्षम अधिमान अशों की भाँति असाधारणों को न केवल लाभों की प्राप्ति का सक्ते करते हैं, अपितु उन्हें पूंजीगत वृद्धि की भविष्य सम्भावना का भी सक्ते करते हैं। उन पर दिये जाने वाले लाभों की राशि प्रायः लाभ के अनुसार मिलती रहती है। भारतवर्ष में बहून्ख्या में कम्पनियों का वित्तोपय साधारण अशों के जरिए ही हुआ है। उदाहरणार्थ, आर्यों में अधिक मूँकों वस्त्र और चीनी मिलों और चाय बागों के अश साधारण अश ही हैं। केवल लोहा, इस्पात और कुछ हद तक पाट उद्योग में अधिमान अश हैं जिनका परिमाण क्रमशः कुल पूँजी का ४३ प्रतिशत और २९ प्रतिशत है।

**स्थगित अश ( Deferred Shares )**—स्थगित अश अब निजी कम्पनियों द्वारा ही निर्गमित किये जा सकने हैं, लोक कम्पनियों द्वारा नहीं। वे सामान्यतया थोड़े अकित मूल्य वाले होते हैं और वे अधिमान अशों के परिपूरक हैं। उन्हें अधिमान असाधारणों तथा साधारण असाधारणों को लाभों मिल जाने के बाद ही लाभों पाने का अधिकार है जैसा कि ऊपर कहा गया है, अक्सर ऐसे अश कम्पनों के प्रवर्तकों के द्वारा या सम्पत्ति विप्रेताओं द्वारा कम्पनों में भुगतान के रूप में लिये जाते हैं। ऐसे अश विशेष उद्देश्य में निर्गमित किये जाते हैं, जिनका वर्णन हाटलें विद्वय महोदय ने अच्छी तरह किया है। ऐसे अशों के बारे में वे कहते हैं : "यह एक चानुरपूर्ण माध्यम है, जिसमें जरिये मौलिक प्रवर्तकों या प्रेताओं के लिए लाभों में पर्याप्त हिस्सा सुरक्षित रखा जाता है और साथ ही साथ इनकी विनयता का दिखावा भी बना रहता है।" स्थगित अशों का कभी-कभी सम्पत्ति या व्यवस्थापक अशों की तरह प्रयोग किया जाता है। अशों के इन दोनों वर्णों की रचना इन प्रयत्न उद्देश्य में की जाती है कि कम्पनी का नियंत्रण इनके धारकों के हाथ में चला जाय। सामान्य रूप में ऐसे अश बाजार में बिकने नहीं आते, पर इन अशों का बहुत कुछ आवरण सतत हो गया

है क्योंकि उनका उपयोग 'गेट कम्पनिया' पर नियंत्रण प्राप्त करने के साधन के रूप में नहीं किया जा सकता।

किसी कम्पनी में पंजीयित (Registered) या वाहक (Bearer) या दोनों प्रकार के अंश हो सकते हैं। पंजीयित अंश अंशधारक का स्वामित्व की स्थिति में लाया जाता है। अंश प्रकार के अंश कम्पनी का बिलानाम उनके नाम पंजीयित होता है जिन्होंने तमम्बन्धा पंजीयित हैं। उन्हें 'गोपनीय' के रूप में परिणय प्राप्त जाता है। इन अंशधारियों के पास प्रमाणपत्र होने से ज्ञात बात का प्रमाणित करने है कि उनके पास इन स्वामित्व अंश हैं लेकिन प्रमाणपत्र स्वयं इन अंशों या स्वामित्व पर परम स्वामित्व (Absolute title) नहीं है। यदि प्रमाणपत्र किसी प्रतिपक्ष के बंद में किसी का दे भा दिया जाय तब भी वह उस द्वारा पंजीयित स्वामित्व का हस्तांतर नहीं करता। हस्तांतर विधिवत हस्तांतरपत्र के निष्पादन द्वारा ही होना चाहिए और तब हस्तांतर कम्पनी द्वारा स्वयं कय सदस्य पूजा में पंजीयित होना चाहिए। वाहक (Bearer) अंश स्वयंसेवक एक स्वामित्व अंश और वह अंश अधिपत्र (Share Warrant) के रूप में निर्मित किया जाता है। जिसके पास भी यह होता है वह इस द्वारा निर्मित पंजीयित स्वामित्व है। इसका स्वामित्व कम्पनी की पुस्तक में अभिलेखित नहीं होता। इसके 'गोपनीय' के रूप में परिणय नहीं भ्रज जात किंतु अंश अधिपत्र (Share Warrant) में सदस्य कम्पनी के उपस्थान द्वारा लभ्याण परचित विश्व प्राप्त है। अंश अधिपत्र से वास्तव में किया जाता है और कम्पनी के पास भ्रज किया जाता है। कम्पनी उनका जांच करता है और तब उनका भुगतान देता है। व्यवहार में अधिकतर यह होता है कि वास्तव अंश के अधिकार अंशधारक अंश अधिपत्र का अपन वक में जमा कर देते हैं और वक पर यह दाखिल छोड़ देने हैं कि वे आवश्यक रूप से कम्पनी के यहाँ प्रस्तुत करें। क्योंकि अंश अपन नाम एक स्वामित्व अंश खोज जात तथा इस चारा में बचाने के लिये अतिशय सावधानी करनी चाहिए। यह ना एक बजट है जिसके कारण इन अंशों के धारक इस वक के मजबूत कमरे (Strong Room) में सुरक्षित रखने के लिए प्रेरित होते हैं। वास्तव अंश के अंशधारक मजबूत कमरे में इनका एक बहुत बड़ा गोपनीय निडर आसना में नव स्थापित किया जा सकता है तथा इन पर बड़ा आसना में पर उभार किया जा सकता है क्योंकि स्वामित्व पर खतने के लिए किसी हस्तांतर विद्वान (Transfer Deed) के आवश्यकता नहीं आता। यह वास्तव अंश अधिपत्र निम्न कथं कम्पनी द्वारा पुणतमा परिचित अंशों के लिए ना ही निर्मित किया जा सकता है यदि इसके अतिरिक्त एक निम्न का प्राधिकृत करने है और कक्षाय सरकार का अनुमति प्राप्त कर लिया गया है।

विभिन्न काटि के अंशों के निम्न काटि के हैं किन्तु प्रकृति का गोपनीय का विनियाम के क्षमता जान के लिए प्रेरित करता। मानवान विनियामना या वास्तव उभार का तयार नहीं है नियत प्रचाय या मजबूत अधिमान अंश के रूप में होगा— वह प्रचाय का अंश या सुरक्षा का अधिपत्र बनाने करता है। कम सावधान या साहसी

योजना नहीं बनायी जा सकती, जिसका परिणाम अति या अल्प पूंजीकरण हो सकता है। ऐसा कोई आचार नहीं जिसके वर पर अशो का मूल्य ऊंचा या नीचा समझा जाय और न कोई ऐसा मापदण्ड ही है जिसके जरिये विनियोग पर प्रत्याप के औचित्य के बारे में निर्णय किया जा सके।

**छूट पर अशो का निर्गमन (Issue of Shares at Discount)**—  
कम्पनी अधिनियम के १९३६ के सदाचन के पूर्व, किसी कम्पनी का छूट पर यानी मो रुपये के अंग, मान लीजिए, केवल असी रुपये में, निर्गमित करने की अनुमति नहीं थी, किन्तु धारा १०५ ए निम्नलिखित अवस्थाओं में कम्पनी का छूट पर अश निर्गमित करने का अधिकार देती है —

(१) सट्टे निर्गमन उभी बांटे के अशो का हो, जिस बांटे के अश निर्गमित किये जा चुके हैं,

(२) निर्गमन बहुत अधिवेशन में स्थापित मन्त्र द्वारा प्राधिकृत हा तथा न्यायालय न उमका अनुमति दे दिया हो।

(३) मन्त्र छूट की अधिकतम दर का उल्लेख कर देता है, जो दस प्रतिशत या ऐसी ऊंचा प्रतिशतना से, जैसी कन्द्रीय सरकार किसी विशेष मामले में अनुज्ञात करे, अधिक नहीं होगी,

(४) निर्गमन उम दिधि से एक वर्ष बीतने से पहले न किया गया हा जिस तिधि से कम्पनी का व्यवसाय आरम्भ करने का अधिकार प्राप्त हुआ,

(५) न्यायालय से स्वीकृति प्राप्त करने के दो महीने के अन्तर्गत या ऐसे बड़ाये हुए समय के अन्तर्गत, जैसा न्यायालय अनुज्ञात करे, ही अश छूट पर निर्गमित किये गये हा।

### वन्ध-पत्र तथा ऋण-पत्र (Bonds and Debentures)

हा मकना है कि कोई कम्पनी अधिक अंग पूंजी या स्वामित्व-सूचक प्रतिभूतियों को न पाह, फिर भी अधिक धन की इच्छा रखे। यह लोना को पूंजी अधदान करने के बजाय ऋण दान करने का आमन्त्रित कर सकती है। इस प्रकार, उत्तर दिया गया धन भी अभिगृहित तथा अभिस्वीकृत (Acknowledged) होना अनिवार्य है। ऋणदाता जा लेख्य पाना है उमे ऋणपत्र कहते हैं। ऋणपत्रधारी कम्पनी का उत्तमर्ग हाता है लेकिन अशधार, कम्पनी की पूंजी का स्वामी है जो इसका दायित्वा के लिए उत्तरदायी होता है। ऋणपत्रधारी कम्पनी के दायित्वा में से है जिसके लिए अशधारो दानी होता है। इस प्रकार कोई कम्पनी अपनी प्रारम्भिक आवश्यकता के बान्ने दीर्घकालीन बिल प्राप्त करने के लिए तथा प्रत्येक विकास तथा सुधार के हेतु अपनी पूंजी की पूर्ति के लिए ऋणपत्र या उत्तमर्गता प्रतिभूतिया (Creditorship Securities) निर्गमित कर सकती हैं। सच्ची बात ता यह है कि प्रत्येक देश में वित्त मन्त्र के लिए ऋणपत्रो का निर्गमन एवं महत्वपूर्ण विधि है।

कम्पनी अधिनियम ऋणपत्र की कोई मन्त्रोपजनक परिभाषा नहीं

करना। धारा २ (१०) में मिके यह उपबन्ध है “ऋणपत्र में ऋणपत्र, स्वयं, बंध-पत्र और कम्पनी की अन्य प्रतिभूतियां शामिल हैं, चाहे वे कम्पनी की आस्तियों पर प्रभार (Charge) हा या नहीं।” मीके शब्दों में, ऋणपत्र कम्पनी द्वारा ऋण का स्वीकरण है (Acknowledgement), लेकिन चकि बहुधा (सर्वदा नहीं) यह सार्व भुद्रा के अर्थात् निर्गमित किया जाता है, और कम्पनी की आस्तियों पर स्थायी या अस्थायी प्रभार द्वारा सुरक्षित होता है और इनमें विनिश्चित त्तियों पर ब्याज का भुगतान अनिवार्य होता है अतः ऋणपत्र की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है— यह कम्पनी द्वारा सार्व भुद्रा के अर्थात् निष्पादित सन्ध है, जो अग्रिम दी गई रकम की प्रतिभूति करने के निमित्त किसी व्यक्ति या व्यक्तियों के सम्मुख ऋण का स्वीकरण करता है। ऋणपत्र कम्पनी के द्वारा शृङ्खलाबद्ध रीति में निर्गमित निश्चित अंकित मूल्य, जैसे मी रुपये, पाच मी रुपये, हजार रुपये, का बन्धपत्र है जो लोगों के समझ प्रविवरण के जरिये प्रस्तुत किया जाता है। जिन शर्तों पर वे निर्गमित किये जाते हैं, वे बन्धपत्र की पीठ पर उल्लिखित होती हैं और जा इनके धारकों को विभिन्न प्रकार के अधिकार देती हैं। एक शर्त यह होती है कि ऋणपत्र अमुक मर्यादा की शृङ्खला में से है और एक शृङ्खला के सभी ऋण पत्र समभाव से (Pari Passu) भुगतान के अनिवारी होते हैं, अर्थात् किसी एक शृङ्खला के सभी ऋणपत्रों का अनुपाततः भुगतान दिया जायगा, ताकि यदि मर्यादा भुगतान देने के लिए पर्याप्त धन नहीं है तो सबका भुगतान अनुपाततः कम हो जाएगा। यदि ‘समभाव में’ (Pari Passu) शब्द नहीं प्रयुक्त किए गये हैं तो ऋणपत्रों का भुगतान निर्गमन तिथि के मुताबिक होगा और यदि वे सब एक ही दिन निर्गमित किए गये हैं तो वे मर्यादा में से भुगतान योग्य होंगे। जो ऋणपत्र सम्पत्ति के स्वत्व विलेख (Title Deeds of Property) के द्वारा रक्षित होता है जिनके माध्यम से स्मरण-पत्र होता है जो लिखित रूप में इस पर प्रभार का सृजन करता है, उसे साम्यपूर्ण या इक्विटेबल (Equitable) ऋणपत्र कहते हैं। जहां कम्पनी की सम्पत्ति का वैधानिक स्वामित्व एक विलेख के द्वारा ऋण की रक्षा या प्रतिभूति (Securities) के रूप में ऋणपत्र धारकों को हस्तान्तरित हो जाता है, वहां ऋण पत्र वैधानिक ऋण-पत्र (Legal Debenture) कहलाता है। ऋणपत्र उनी हालत में विमोचनयोग्य या भुगतान योग्य (Redeemable) होता है जब इसमें एक निश्चित तिथि पर, या माग करने पर या तमन्वन्धों मूचना देने पर मूलधन के भुगतान का उल्लेख रहता है या वे उन स्थिति में अविमोच्य या शाश्वत होने हैं, जब कम्पनी के लिये अनिवार्यतः भुगतान कर देने की तिथि का उल्लेख नहीं होता। ऐसी हालत में जब तक कम्पनी चालू हालत में है, तब तक ऋणपत्र-धारक भुगतान पाने की माग नहीं कर सकते। भारतवर्ष में सामान्यतः विमोचनयोग्य ऋणपत्र ही निर्गमित किये जाते हैं। इसका कारण यह है कि इस सामान्य धारणा के विपरीत, कि भारतीय विनियोजका वृद्धिशील मूल्यवादी प्रतिभूतियों को ही पसन्द करते हैं, वे प्रतिभूतियां में मन्वद्ध सुरक्षा (Securities) की परवाह करते हैं। अविमोच्य ऋणपत्र की हालत में विनियोजकों को यह इत्मीनान नहीं हो



सकता कि व्यवसाय की आर्थिक स्थिति अपेक्षित रूप में अच्छी है। लेकिन विमोच्य प्रतिभूतियों में इनके हित भली भाँति मरक्षित है। विमोच्य ऋण पत्र मन्दी या धन बाजार में हाने वाले परिवर्तना के कारण अवमूल्यन के शिकार नहीं होते। कतिपय अवस्थाओं में वे भुगतान दिवस में पहले कम्पनी द्वारा वापिस लिये जा सकने हैं और प्रायः डमी उद्देश्य में निर्मित निवेश निधि (Sinking Fund) या ऋण बोधन निधि (Amortisation Fund) में से ऋण पत्रों के भुगतान की व्यवस्था कर दी जाती है।

पत्रों खोल की दृष्टि में ऋणपत्र के अनेक लाभ हैं। विनियोजका की दृष्टि से ऋणपत्र अधिमान अग्रा या अन्य प्रतिभूतियाँ की अपेक्षा ज्यादा सुरक्षित (Secured) होते हैं। उदाहरणतः, बंधक ऋणपत्र धारक, (Mortgage Debenture Holder) यह जानता है कि उसकी सुरक्षा कौसी है और प्रायः उसके हित की रक्षा के हेतु न्यायी (Trustees) होते हैं। माह्रम की दृष्टि में आमतः अल्प-मार्गित उद्योगों के विकास की दृष्टि में ऋणपत्र विमोच्य उपार्देय होते हैं। जब प्रस्तुत सुरक्षा अच्छी है, तब ऋणपत्र व्यापक तथा मस्यामय, दोनों प्रकार के, विनियोजकाओं द्वारा पसन्द किये जाते हैं। ऋणपत्र वस्तुतः भावमान विनियोजकाओं के लिए ही उपयुक्त है क्योंकि निर्गमन शर्तों में प्रायः एक ऐसा खण्ड होता है जो विनियोजकाओं के हितों का खतरे में रक्खता है। लेकिन कम्पनी द्वारा निर्गमित ऋणपत्र की मकहला प्रस्तुत (Offer) सुरक्षा की प्रकृति पर निर्भर करती है। सुरक्षा जितनी ही बड़ी होगी, ऋण पत्र निर्गमन की मकहला उतनी ही अधिक होगी।

इसमें सन्देह नहीं कि स्थायी वित्त का एक हिस्सा ऋण पत्रों द्वारा मचित किया जाना चाहती है, क्योंकि इसमें मितव्ययिता होती है, लेकिन सभी प्रकार के उद्योगों के लिए यह अनुकूल नहीं पड़ता। अधिमान अग्रा की भाँति ऋणपत्र का अर्थ कम्पनी पर एक वित्तीय बोझ होता है, अतएव इसे कम्पनी की अर्जनशक्ती तक ही सीमित रखा चाहिए। मेड (Meade) के अनुसार, कम्पनी के सकल अर्जन (Gross Earning) की अधिकांश में अधिक २० प्रतिशत राशि को व्याज के भुगतान में लगाना चाहिए। उक्त अनुसार, जो कम्पनी टम सीमा में पाए अपने अर्जन को व्याज के भुगतान में फटा देती है, वह अपने भविष्यत् को खतरे में डालने की जोखिम उठाती है। वॉन बेकरथ (Von Beckerath) महोदय ठीक ही कहते हैं कि निरन्तर व्याज का ऋण (Interest Credit), जो व्यावसायिक हानि में हाथ नहीं बढाने, जैसे बंध पत्र, बंधक पत्र तथा अन्यकार्तीय ऋण, सभी प्रकार के बंध जोखिमपूर्ण उपकरणों के लिए खतरा है क्योंकि यदि व्याज का भुगतान जारी रखना पड़ा तो मन्दी के कतिपय वर्षों में पत्रों स्वन्व समाप्त हो जायेंगे। ऋण में प्राप्त धन पर खनिज निर्भरता सामान्य समय में भी अक्षयशक्ति के हित में खिपरिती है। अतएव ऋणपत्र उचित समय निर्गमित करने चाहिए जब बाट और चारा न हो और वह भी कम्पनी की अर्जनशक्ती की सीमा के अन्तर्गत ही। यह व्यवसाय, जिनके पास पर्याप्त अक्षय सम्पत्ति है तथा जिसके अर्जन शक्ति पर्याप्त स्थायी हैं, उस व्यवसाय की अपेक्षा,

जिसको मपनि थोडो तथा अर्जन परिवर्तनशील है, अत्रिब मरलता में और लान-दायक रीति में ऋण-पत्र निर्गमित कर सक्ता है। उदाहरणतः, एन्जाविपत्य के कारण पाट मिलो का उपादन बृहत् तथा निश्चिन्त था, अन उन्हांने स्फुलतापूर्वक ऋणपत्र निर्गमित किये हैं, लेकिन कायला कम्पनिया का ऋण-पत्र निर्गमन म विनय सरुलता नहीं हुई। जनो अर्जन शक्ति के कारण रेल तथा ट्राम कम्पनियो म भी ऋणपत्र निर्गमन सरुल रहा है। हम लागो को प्राय सभी प्रमुख रेल प्रगालिना का पोषण भारत सरकार या भारत मन्त्रो (Secretary of State) द्वारा निर्गमिन ऋण-पत्र स्वन्त्या द्वारा हो हुआ है (आर लयभग आभी छाटो रेल कम्पनिया ऋणपत्रो द्वारा ही पराप्त धनसचय करन में सरुल रही है) चाय उद्योग म बहून थोड। मा कम्पनियो ने ऋणपत्र निर्गमित किये हैं, लेकिन चीनी उद्योग ने, जो अत्यन्त एन नया उपक्रम है, सक्रयतापूर्वक ऋण-पत्रो का निर्गमन किया है। मत्र मिलाकर यह कहा जा सक्ता है कि भारतीय उद्योग में ऋण-पत्र का यह बहून महत्त्वहीन कार्य रहा है और २० प्रतिशत की मोमा तक भी कोई उद्योग नहीं पहुच पाया है। यहा यह बना दना लाभदायक होगा कि भारतवर्ष क कतिपय महत्त्वपूर्ण उद्योगो म कुल पत्रो तथा विभिन्न प्रकार की प्रतिभितियो के बीच क्या अनुपात है। अगले पृष्ठ पर दी गयो तालिका मे भारतवर्ष म निर्गमित विभिन्न प्रकार की प्रतिभितियो की आनेक्षिक महत्ता ज्ञात होगी।

इम तालिका ने यह साक हो जाता है कि औद्योगिक वित्त के क्षेत्र मे ऋण-पत्रो या बन्धक ऋणो (Mortgage Debts) के कार्य महत्त्वपूर्ण नहीं रहे हैं। इसके परिणामस्वरूप, अधिकतर अन्यमगठित उद्योगो को पूर्जा की कमी के कारण परेशानी उठानी पडी है किन्तु ऋण पत्रो द्वारा पराप्त धन सचय करने में उल्लेखनीय कठिनाइया हैं। सर्वत्रयम, वे छोटी कम्पनिया, जो काफी सुरक्षा प्रस्तुन नहीं कर सकनी, सर्वसाधारण के बीच ऋण-पत्र निर्गमित नहीं कर सकनी। विशिष्ट मस्याओ को इन उद्योगो की अचल सम्पत्ति की जमानत पर ऋण देने को मनाया जा सक्ता है, लेकिन उन्हे भी व्यवसाय समाप्त हो जाने की दगा में हानि का खतरा है। द्वितीय, निर्मित कम्पनियो को लें तो सर्वसाधारण उनके ऋण-पत्रो को तर्मा लेने को तत्पर होगे जब उन्होने पराप्त लाभ का अर्जन किया हो। तृतीय, और शायद भारतवर्ष में ऋण-पत्रो की अलोकप्रियता का सब से बडा कारण यहाँ है कि बैंको का कर्मा भी उनका चाव नहीं रहा है। जो कम्पनी ऋण-पत्र निर्गमिन करनी है, उसकी साख बैंको की आखो मे गिर जानी है। चूकि सम्पत्ति पर प्रथम प्रभार ऋण पत्र ही है, अत जिम कम्पनी ने ऋण-पत्र निर्गमित किया है, वह बैंक मे और धन प्राप्त करने मे असफल रहनी है। बैंक यह दर्लाल पश करते हैं, हालाकि यह दर्लाल गान्तिमूलक है, कि कम्पनी की सुरक्षा दुर्बल हो गयी है। वे यह भूल जाते हैं कि यदि कम्पनी की यथायर्थ म्यिति दड है तो ऋण-पत्र उनको सुरक्षा को उसी तरह दुर्बल नहीं करने, जैसे बैंक-ऋण नहीं करते। यथायर्थ बात तो यह है कि भारतवर्ष में शायद ही ऐसी घटना घटी हो कि ऋण-पत्र व निर्गमन के कारण कम्पनी को मकट का सामना करना पडा हो। बैंको की अनिवार्यत यह चाहिए कि वे ऋण-पत्र के सम्बन्ध में

## विभिन्न प्रतिभृतियों की आर्थिक महत्ता दिखाने वाली तालिका

उद्योग का नाम	कर्मियों की कुल महत्ता	कुल संचालित पूँजी (सहज-पत्रों सहित) रुपये लाखों में	सामान्य अंश पूँजी		अधिसमान अंश पूँजी		संयमित अंश पूँजी		सह-मध्य	
			रुपये लाखों में	कुल पूँजी का प्रतिशत	निगमन करने वाली कर्मियों की महत्ता	कुल अंशों का प्रतिशत	कर्मियों की महत्ता	कुल अंशों का प्रतिशत	कर्मियों की महत्ता	कुल अंशों का प्रतिशत
जूट	६१	२६,५४	१३,०४	६०	४३	२१	२१	२१	२१	११
सूती उद्योग	१५७	३४,५५	२८,१७	८१	५७	१४	१०	१५	८७	३
लोहा और इस्पात	५	२०,४४	८७४	४३	२	४३	२०	२	२,६१	१३
सीमेंट	४	१३,५५	१२,२५	९२	२	३	५	२	६५	५
चीनी	४९	६,६०	६,४०	९७	२३	१८	२	१	१,४६	१५
चाय	१३३	५,८४	५,८४	९०	२३	९	—	—	९	१

(अ) उपरोक्त

अन्या हथ बढ़ें और उन्हें ऋण पत्रों को लोकप्रिय बनाने के लिये विन्यासाल होना चाहिए। चार्ज, बान यह है कि बी.मा कम्पनिया, जो आमतौर में ऋण-पत्र संग्रह मक्ती थी, इस दिशा में आगे नहीं आते हैं। क्या यह कहा जा सकता है कि उनका यह रुख इस बान का मकैत करता है कि भारतीय उद्योग में उन्हें विश्वास नहीं है? ऋण-पत्र निर्गमन के रास्ते में पाचवी बाधा है प्रन्थानी म्बाजो (Trustee Services) तथा विनिगम अभिकरणा, जैम विनिगम प्रन्थाम विनिगम बंक व विन कम्पनियो, का न हाना। इस दश में ऋण-पत्रों के विक्राम के रास्ते में छट्टी रकावट यह है कि व बहुत सञ्चालि होने हैं। ऋण-पत्रों के हस्तान्तर पर अधिक मुद्राक सुल्क (Stamp duty), कर्मोशन व दलाओ तथा उनक, मांमित विक्रयगालता भी उनक, लोकप्रियता को कम करती है। परिणाम यह हाना है कि सावधान विनिरोकना एक निश्चिन व्याज वाले अधिमान अशा का पमन्द करता है। कार्पनील पूजो व विन्सार के लिए पूजो, क, व्य-दन्धा लोक निभेसा तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओ मे प्राप्त ऋणो द्वारा हो जाती है। लेकिन औद्योगिक उद्यक्तो को चाहिए कि वे उतरोतर इन दो उद्गमो पर अपने निर्भरता का परित्याग करे तथा ऋण-पत्रों के निर्गमन पर अधिक भरोसा रखें।

### प्रतिभूतियों की बाजारदारी या विक्रय (Marketing of Securities)

अविक्रय मरुकन स्वय उपक्रम अन्ती प्रारम्भिक पूजो; प्रवर्तका, वित्तपोषको (Financiers) या प्रबन्ध अभिकर्ताओ मे प्राप्त करने हैं। लेकिन सर्वमायारण के अशदान के निमित्त भी प्रतिभूतियों को निर्गमिन करना होता है, जिनके लिए विक्रय की उपरुक्त मरभियो का होना आवम्भक है। सामारणत अशो व ऋण पत्रो क; विर, के लिए तीन महत्वपूर्ण जरिये हैं। वे हैं (क) प्रबन्ध अभिकर्ता, जो प्रतिभूतियों को प्रत्यक्ष रूप में अपन सम्बन्धियो, मित्रो तथा अन्यो के हाथ बेचते हैं, और पराश रूप में सर्वमायारण का अशदान के लिए आनवित करते हैं, (ख) इस प्रयोजन के लिये नियुक्त किये गये कम्पन; क अभिकर्ता, तथा (ग) अभिगोपक।

प्रबन्ध अभिकर्ताओ व कम्पनी के सञ्चाओ द्वारा विक्री प्रतिभूतियो की सीधी विक्री का मवमें मन्ना तगेका होना चाहिए, क्योकि उनमे यह आशा की जाती है कि वे कपनियो के प्रवर्तन और शुरू करने में दिलचस्ती रखने वाले व्यक्तिओ के रूप में बिना कमीशन लिउ अशने में ऋण पत्र तथा अश बेच सकते हैं। लेकिन अशो के विक्रय हेतु बाजार में प्रस्तुत करने के लिये वे नियमित कर्माशन लेते हैं। ऐसा देखना है कि वे अपने तथा कम्पन; के द्विओ के बीच सञ्चर्प में ही अपने कारं का प्रारम्भ करते हैं और इसमें अपने हित का ही धे आगे रखते हैं। विभिन्न स्थानो में इस उद्देश्य मे कमीशन के आजार पर नियुक्त किये गये अभिकर्ताओ के द्वारा प्रतिभूतियो की विक्री होती है। इसमें मदेह नहीं कि अपने स्वार्थ के कारण ये लोग अशो की पर्याप्त मात्रा में विक्री करते हैं, लेकिन अशो को सम्पूर्ण राशि, या सम्पूर्ण नहीं तो लगभग सम्पूर्ण राशि की विक्री उनके दायिब पर छोडना निराशद नहीं है। प्रकाशपत, अशो की विक्री की यह विधि भी सस्ती

दीर्घ पत्रों है, लेकिन, जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, इस विधि पर निर्भर नहीं रहा जा सकता, क्योंकि यह हो सकता है कि निर्गमित असा की सम्पूर्ण मात्रा निर्धारित अवधि के अन्दर प्रार्थित न हो, या प्रविवरण के प्रथम निर्गमन के १८० दिना के अन्दर न्यूनतम अभिदान ही न हो, जिसका परिणाम यह होगा कि विधि के अनुसार अपक्षित आवेदन राशि (Application Money) वापिस करनी होगी। यह प्रबन्ध की ग्वांथि का धन पहुँचा सकती है तथा असा के भविष्यत् निगमन में बाधा पहुँचा सकती है। पुनः यह भी हा सकता है कि अभिदान की शक्ति घीमी हो तथा आवेदित राशि कम्पनी की मीजदा आवश्यकता में बहुत कम हो। इन अनिश्चितताओं की दृष्टि में तीसरी विधि, जहाँ अभिगोपन का महारा देना बाछनीय है।

**अभिगोपन (Underwriting)**—अभिगोपन की व्यवस्था प्रवर्तकों द्वारा की जाती है जो एक व्यक्ति या मम्पर्व स्थापित करने हैं जो असा या ऋणपत्रों के लोन निर्गमन की मकता के लिए प्रत्याभूतियों का कार्य करे। बृहत निर्गमन प्रायः अभिगोपित कर लिये जाते हैं लेकिन हमारे देश में अभिगोपन की पश्चिमी देशों की तरह महत्ता प्राप्त नहीं हुई। अभिगोपन की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है, “यह प्रवर्तकों द्वारा व्यक्तिगत, जैसे दलाओ, या मस्थानों जैसे बैंकों, बीमा कम्पनियों, सिंडिकेटों या बड़े विनिपोकनाओं के साथ, जिन्हें अभिगोपक कहते हैं, की गयी सविदा है” जिसके अनुसार वे निर्धारित कमीशन के बदल, जो असा की निर्गम कीमत में ५ प्रतिशत से अधिक नहीं होना चाहिए, निर्गमित असा की सम्पूर्ण राशि या उस हिस्से को खरीद लेते हैं या सर्वसाधारण द्वारा आवेदित नहीं हुआ है। अभिगोपक एक निश्चित अवधि के अन्तर्गत प्रतिभूतियों की विक्री का अभिगोपित या प्रत्याभूत करता है और जो प्रतिभूतिया सर्वसाधारण द्वारा नहीं खरीदी जाती हैं उन्हें वह खरीद लेता है और उनका मूल्य चुका देता है। विभिन्न प्रकार की अभिगोपन सविदाएँ होती हैं लेकिन सभी सविदाओं में एक विशेषता होती है कि अभिगोपक इस बात की गारंटी देते हैं कि कम्पनी का निर्धारित अवधि में सम्पूर्ण निर्गमन के लिए नियत राशि में कम खम प्राप्त न हो। अतः कम्पनी के लिए, इन बातों का कोई महत्व नहीं रह जाता कि सारी प्रतिभूतिया एक साथ विक्रयी या कम में कम विक्रय सम्बन्धी सविदा कर ली गई है या कोई उत्तरदायी बैंक या सिंडिकेट इसकी विक्री को प्रत्याभूत कर दे। दोनों हालतों में उन अभिगोपकों द्वारा अविश्वस्य व्यवस्था हा जाती है जो अभिगोपित या कृत प्रतिभूतियों की विक्री का यत्न करते हैं ताकि कम्पनी को दिया गया धन उन्हें वापिस मिल जाय।

व्यक्ति, दलाए, बैंक या बीमा कम्पनिया छोटी राशि ही अभिगोपित कर सकती हैं और जबकि वे प्रतिभूतियों को विक्रय खरीद लेती हैं, और तब सर्वसाधारण के बीच उनका विक्री करती हैं या केवल उन्हें अभिगोपित करती हैं पर जहाँ बहुत बड़ी राशिया होती हैं वहा जाकिम का भार वहन करने या विक्री को प्रत्याभूत करने के हेतु सिंडिकेट की रचना की जाती है। कम्पनी स्वयं निगमित असा की विक्री कर सकती हैं और सिंडिकेट केवल यह गारंटी देती है कि सम्पूर्ण निर्गमित असा न्यूनतम मूल्य पर

निर्धारित अवधि के अन्तर्गत विक्रि जायेगा। यदि निर्गमित अगो की विक्री सफल रही तो सिडीक्रेट अपना कमीशन एकत्रित कर लेगा, परन्तु यदि नियत मूल्य पर निर्गमन असफल रहा तो अविनीत अश सिडीक्रेट खराद लगा और उसे बेच दगा। किन्तु इस प्रकार समझौते सामान्यतः प्रचलित नहीं हैं। इसके विपरीत, सिडीक्रेट प्रतिभूतियों को लेकर अविलम्ब अनन सदस्यों के बीच भागीदारी के अनुपात में वितरित कर सकता है। इस प्रकार का अभिगोपन मजबूत नय की प्रकृति का होता है जिसमें यह आशा की जाती है कि प्रत्येक सदस्य स्वतन्त्रतापूर्वक अपने हिस्से के निर्गमित अगो की विक्री करेगा। वृष्टि परिमाण के निर्गमन की दृष्टि से यह सर्वाधिक लोकप्रिय तथा उपादेय करार है।

**अभिगोपन की महत्ता**—कम्पनी को अभिगोपन के लाभों की प्राप्ति के लिए पर्याप्त मूल्य चुकाना पड़े, तब भी कोई हर्ज नहीं, क्योंकि प्रवर्तकों को अशा की विक्री की प्रत्याभूति व जाखिम में मरक्षण देकर अभिगोपक नवीन कम्पनिया के प्रवर्तन के क्षेत्र में बहुमूल्य सेवाएँ करने हैं। सर्वप्रथम, जो निर्गमन अभिगोपित कर दिया जाता है, उसकी विक्री की मरुलता निश्चित है। अभिगोपक अपनी प्रत्याभूति या सम्पूर्ण खरीद द्वारा विक्री की अनिश्चितता और जोखिम अपने ऊपर ले लेते हैं और इस प्रकार इस बान का ख्याल बिना कि उनके द्वारा प्रत्याभूत अग विक्रय या नहीं, प्रवर्तकों को अविलम्ब बड़ी रकम नकद देने ह। परिणामस्वरूप, कम्पनी अविलम्ब अपनी उस योजना को पूर्ति का कार्य आरम्भ कर सकती है, जिन योजना के वित्तपोषण के लिए नयी पञ्जी अर्भाट थी। अगो के विक्रय काल में प्रतीक्षा तथा मन को थका देने वाली अवधि नहीं रहती है। जहाँ समय एक महत्वपूर्ण तत्व है, यथा, नया प्लाट किसी मविदा की पूर्ति के लिए रुड़ा किया जा रहा है, या प्रतियोगिता का सामना करने की नैयारी की जा रही है, वहाँ अभिगोपन अत्यधिक उपादेय होता है।

अभिगोपन का दूसरा महत्वपूर्ण लाभ यह है कि यह सम्पूर्ण आवश्यक धन-मजबूती की सफलता को निश्चित कर देता है। अभीष्ट राशि में कम कोई भी राशि कम्पनी के लिए बल होने के बजाय प्रायः बोन हो होती है। उदाहरणतः, जहाँ कम्पनी को १०,००,००० रुपये की आवश्यकता है और वह इस राशि के लिए अश निर्गमित करती है, लेकिन जैसा कि अक्सर हमारे देश में हुआ है, यह केवल ५,००,००० रुपये ही प्राप्त करती है, तब इसकी स्थिति ऐसी है कि न तो यह आगे बढ़ सकती है और न पीछे हट सकती है। अभिगोपन इस प्रकार की कठिनाई से कम्पनी को बचाता है। यह निर्धारित अवधि में निर्धारित पञ्जी की प्राप्ति के लिए निश्चित हो सकता है। यदि हमारे देश में अभिगोपन का उपयोग अधिक होना तो भारतीय उद्योग अत्यन्त प्रोत्साहन की उम्मीदों से बचे रहने।

प्रसंगत अभिगोपन मविदा में वे लाभ निहित हैं जो सब मविदाओं में होते हैं और जिनके अनुसार अविकोपण कम्पनिया कम्पनी की प्रतिभूतियों का विक्रय करने को सहमत होती है। कम्पनी को बैंक के विशिष्ट अनुभव तथा निर्णय का लाभ प्राप्त

हो जाता है और इस प्रकार नवीन प्रतिभूतियों, कीमत एक रूप में बड़ी गलती करने की जोखिम न्यूनतम हा जाती है ।

दूसरी प्रकार, चकि अभिगोपक वित्तीय रूप से सफल एवं ग्यातिलब्ध व्यक्ति होने हैं अतः किमी निर्गमन के माय उनका नाम का होना निर्गमन की प्रतिष्ठा का लोपो की आशो में ऊचा उठा देता है, जिसका फलस्वरूप लोग उमे अधिलम्ब खरीद लेने हैं ।

अभिगोपन प्रतिभूतिया व भोगालिक विकिर्ण (Geographical dispersion) म गहायता प्रदान करता है । इसमे प्रतिभूतिया न केवल लम्बे-बीडे क्षेत्र में वितरित हो जाती हैं, प्रचुत इनका वितरण दीर्घावधि तक चलता है । ऐसा होना प्रत्येक निर्गमन की अपनी परिस्थिति पर निर्भर करता है । इसका शुभ परिणाम यह होता है कि विनियोग बाजार म मन्थो की आवम्बिक तेजी-मन्दी से बचन नही आता जो प्रतिभूतियो का बाजार मे एक माय ला फेकने मे होता है ।

अभिगोपन न केवल कम्पनी के लिए लाभदायक होना है वरन यह प्रतिभूति के श्रेता लिए भी लाभप्रद होता है । सर्वप्रथम ता प्रतिभूति का किमी अधिकांशक या सिन्डीकेट द्वारा अभिगोपन होना इसकी सफलता को प्रत्याभूत करता है । लेकिन इसमे भी बडा लाभ यह है कि श्रेता को यह उन्ही सम्भावनाओं के विरुद्ध आगापित करता है, जो सम्भावनाए कम्पनी के लिए हानिप्रद होंगी कयाकि जब यह एक धार कम्पनी की प्रतिभूति खरीद लेता है, तब वह कम्पनी की अच्छाइया और बुरादो म भाना होना शुरु कर देता है । अतः यदि प्रतीक्षा या विलम्ब के कारण कम्पनी की क्षति पहुचती है तो वह भी क्षति मे भागी होता है । अतः यह उमके हित मे है कि निगमन अभिगोपित हो और इस प्रकार उमकी विशी निदिचन हो जाए ।

अभिगोपन के उपर्युक्त बहूनेरे लाभों की दृष्टि मे यह आवश्यक है कि बड़ी वित्तीय फर्म, जिन्हें अपने धन का विनियोग करना है, प्रतिभूतिया के अभिगोपन का कार्य कर । सम्भावित विनियोगनाओं को किमी निर्गमन की सफलता या दुर्लता के विषय म परामर्श द सकने की स्वतन्त्र स्थिति म रहन के कारण, वे पूजी एकत्र करने तथा उमे उचित दिशा में निदिष्ट करन की स्थिति म होग । उद्योग की दृष्टि मे उन्नत देशो म अभिगोपन ने महत्वपूर्ण कार्य किया है और यह भारत मे भी बडा उपादेय हो सकता है । लेकिन यहां इस बान पर जार देना आवश्यक है कि जिन व्यक्तियो तथा कोठिया का अभिगोपक हाना है, उन्ह किमी भी प्रकार उम कम्पनी के प्रवर्तन या विवाम मे सम्मूढ नही होना चाहिए जिस कम्पनी की प्रतिभूति व अभिगोपित करले हों । वस्तुतः यदि वे अपना कार्यक्षेत्र अभिगोपन तक ही सीमित रख, तो यह सबके लिए लाभप्रद होगा । उन्ह प्रवर्तको के चरित्र बल का जाचिन होना चाहिए, न कि लुब्धकी का साथी । इस बयन का कारण यह है कि किमी कम्पनी के निर्माण म सम्बद्ध व्यक्तियो का समूह यदि उनका सच्चा न हो, जिनका उमे होना चाहिए तो अभिगोपन उमके हाथो मे पटककर एक खनरे की चीज हो जायगा । उदाहरण के लिए, यदि कोई प्रवर्तक एक वित्त कोठी ( Finance House ) का मचालन करता है, विजापन

एजेन्सी का स्वामिन्व करना है, प्रतीयमानन बाहरी दलालों के फर्म का निष्क्रिय साझेदार है, तथा विनियोग विषय सम्बन्धी साप्ताहिक पत्र का संचालन करता है तो वह प्रारम्भिक व्ययों के मद में सुले हाय से खर्च कर सकता है तथा वित्त कोठी (जो अन्य लोगों के पैसे से निर्मित हुई है) के द्वारा कम्पनी की प्रतिभूतियों को, सभावी भावेदका को घटे म रखकर, अभिगोपित कर सकता है। उसी के अपन साप्ताहिक में मोटे कमीशन पर बहुत ही खर्चीली रीति में निर्गमन का विज्ञापन होता है, जिसकी मफन प्रतिया उस साप्ताह वितरित की जाती हैं, तथा अपने ही दलाली फर्म (Bucket Shop) से बढ़ावा पाकर प्रवर्तक पर्याप्त धन राशि पा सकता है, चाहे कम्पनी या विनियोगकर्ताओं का कुछ भी हो। अपने देश में अभिगोपन सफल हो, इसके लिए हमें एम लोगो से अवश्य सावधान होना चाहिए तथा सच्चे लोगों को प्रवर्तन और अभिगोपन के कार्य उठाने को प्रेरित करना चाहिए।

**विनियोग बैंक (Investment Bank)**—एक ऐसी सस्था का जिक्र किया जा सकता है जो संयुक्त राज्य अमेरिका में विनियोजता तथा उद्योग के बीच वित्तीय मध्यस्थ के रूप में महत्वपूर्ण कार्य करती है। यह सस्था विनियोग बैंक या अधिकोपक है, जो कम्पनी के प्रतिभूति प्रस्तवन (Security Offering) को अभिगोपित करता है, और इस प्रकार उन्हें पूँजी बाजार के सम्पर्क में लाता है। प्रतिभूति दलाल की हँसियत से विनियोग अधिकोपक दोहरे कार्य करते हैं। एक ओर तो वे समाज का धन सोबे विनियोजताओं या मध्यस्थ सस्थाओं के जरिये एकत्रित करते हैं, और दूसरी ओर, वे उनमें सम्पर्क स्थापित करने हैं जिन्हें ऐसी पूँजी की आवश्यकता है, और इसकी धारा को आगाजनक सरणियों में प्रवाहित करने हैं। दूही दलालों या मध्यमों द्वारा अमेरिकी बाजार में संचित नयी पूँजी प्रत्याभूत होती है। ये अधिकोपक केवल थोक व्यापारी का या खेदरा ध्यापारों का कार्य कर सकते हैं या दोनों के कार्यों को मिला भी सकते हैं। विनियोग अधिकोपकों के जरिये पूँजी सचय की सामान्य कार्य पद्धति यह है कि जिम कम्पनी को दीर्घकालीन वित्तपोषण के निमित्त धन चाहिए, वह विनियोग अधिकोपण गृह के पास जाती है और अपनी आवश्यकताओं का वर्णन करती है। तब अधिकोपण गृह वित्तीय विवरण तथा कम्पनी के सामान्य इतिहास का जांच तथा विरोपणों का महायत्ना से भवनों, उपकरणों तथा स्टाक के मन्वों तथा कम्पनी की आन्तरिक स्थिति का जानकारी प्राप्त करता है; ऐसा करने का उद्देश्य प्रस्तुत किये गये प्रस्ताव की सूदमानिम्भम छानबीन करना होता है। यदि अधिकोपक सन्तुष्ट है तो प्रतिभूति की प्रकृति, व्याज की दर, भुगतान तिथि तथा क्रय कीमत के निर्णय हेतु बातचीत शुरू होती है। जब निर्गमन खरौद लिया जाता है तब दूसरा कदम है इसे विनियोगों बनना के बीच वितरित करना। यदि निर्गमन बहून् परिमाण का है, तब पहली फर्म अन्य गृहों को इसलिए आमंत्रित करेगी कि वे सम्पूर्ण निर्गमन के एक भाग को अभिगोपित करें। विनियोग अधिकोपक के द्वारा विक्रय कार्य विस्तृत प्रचार तथा विनेताओं का सहायता से जोर-शोर में आगे बढ़ाया जाता है।

विनियोग अधिकोपक निर्गमक कम्पनी तथा विनियोजता दोनों की सेवा करता



है। कम्पनी की सहायता तो वह आवश्यक पूंजी प्राप्त करने की सर्वाधिक सबल व निरापद विधि के प्रवर्धन द्वारा करता है और विनियोक्ता की सहायता उन्हें निष्कृष्ट कोटिया की प्रतिभूति का मन्त्राकार करता है। वह अपने ग्राहकों को परामर्श मन्त्री मन्त्राण प्रदान करने का दायित्व भी अपने ऊपर लेता है। बहुत से गृह तो ग्राहकों की पृष्ठताल या उत्तर दन के उद्देश्य में अपने सांख्यिकीय विभाग (Statistical Departments) की सहाय उपलब्ध कराने हैं। ग्राहकों की उनकी प्रतिभूतियों का उचित वितरण पर परामर्श दिया जाता है, वर सम्बन्धी विषयों पर परामर्श दिया जाता है। उन्म यह सूचित किया जाता है कि कब पत्र कब निर्गमित किये जाते हैं तथा पत्र वायद म दूगरे वायदा म कब बदला करना चाहिए। कुछ गृह तो महा तन करते हैं कि व ग्राहकों की प्रतिभूतियों की भूची रखने हैं, तथा उनक बारे म कुछ-कुछ समय वाद रिपोर्टें उपस्थित करने हैं। कभी-कभी ऐसा होता है कि विनियोग अधिकोषक निर्गमक कम्पनी व मन्त्रालय मडल म प्रतिनिधित्व प्राप्त करते हैं ताकि कम्पनी के द्वारा ऐसा कार्य न किया जाय जा अनावश्यक रूप में प्रतिभूतिधारकों की स्थिति कमजोर कर दे। य अधिनापक सधुक्न राज्य अमेरिका में बहुत ही लाभदायक प्रयोजन की पूर्ति कर रहे हैं और चूकि उनके द्वारा ली गई प्रतिभूतियों का प्रतिभूति व विनियम आयोग (Securities and Exchange Commission) के महा पञ्जीयन अनिवायें हैं, अत उनके कार्यकलापों पर अच्छा नियन्त्रण रहता है। भारतवर्ष में ऐसी समस्याओं की आवश्यकता है तथा यह आशा की जाती है कि चूकि वाणिज्य बैंक तथा बीमा कम्पनिया नियमित अभिवापन कार्य नहीं करने, अत उपर्युक्त लाभप्रद कार्यों के सम्पादन के लिए उनकी स्थापना होगी।

**लोक निक्षेप (Public Deposits)**—बम्बई तथा अहमदाबाद तथा कुछ इद तक, सोलापुर की सूनी बस्न मिलो ने तथा बंगाल व आसाम के चाय बागों ने लोकनिक्षेप के जरिये अपनी स्थायी पूंजी का संचय किया है, अर्थात् उन्होंने सीके सर्व-मापारण में निरारित अद्रधि के लिए, प्राय मान माल के लिए, निरारित व्याज दर पर निक्षेप स्वीकृत किया है। १९३० के दिना में पञ्जाब के मिटगुमरी कॉटन मिल ने ११ वर्षों के लिए स्थायी निक्षेप लिये थे। लोक निक्षेप न केवल उक्त उद्योगों के लिए, वल्कि अन्य उद्योगों के लिए भी कार्यशील और विस्तार के काम आने वाली पूंजी का बहुत महत्त्वपूर्ण स्रोत रहे हैं। कार्यशील पूंजी के लिए लोकनिक्षेप की अवधि ६ में १२ महीनों के लिए होती है। लोक निक्षेप के जरिये पूंजी संचय की प्रणाली की कड़ी जांचोचना की गयी है और मदेह नहीं कि इस प्रणाली म त्रुटिया हैं। लेकिन इस सत्य में इनकार नहीं किया जा सकता कि बम्बई व अहमदाबाद की सूनी बस्न मिला वा अधिकतर दिक्कत इसी प्रणाली के कारण हुआ है। निम्नलिखित तालिका में अन्य विविध स्रोतों की तुलना में लोकनिक्षेप की महत्ता का ज्ञान हो जायगा।

१९३६ में विविध अभिकरणों का अपेक्षित अंश प्रदर्शित करने वाली तालिका

वर्णन	बम्बई		अहमदाबाद		शोलापुर	
	रुपये लाखों में	पूजी की प्रति- शतकता	रुपये लाखों में	पूजी की प्रति- शतकता	रुपये लाखों में	पूजी की प्रति- शतकता
प्रबन्ध अभिकर्ता	७६४	५९७	३०९	३१७	२१	१५४
लोक निक्षेप	१२७	१०२	५२९	५०९	१५	११०
बैंक	११९	९२	५८	५६	२५	१८४
घन ऋणपत्र	१७०	१३५	—	—	४८	३०४
अन्य	८९	७१	१२३	११८	३१	२२८
कुल योग	१२,५१	१००	१०३९	१००	१,३६	१००.

तालिका में दिये गये आंकड़ों से यह पता चलता है कि उक्त अवधि में अहमदाबाद में लोकनिक्षेप उद्योग वित्त का अकेला सर्वाधिक महत्त्वपूर्ण स्रोत था। यह सभी स्रोतों में अधिक की गई रकम से भी अधिक था। यह उल्लेखनीय है कि वर्तमान समय में भी यह निक्षेप वहां वित्त का महत्त्वपूर्ण स्रोत है। परन्तु उक्त आंकड़ों से बम्बई में निक्षेप के महत्त्वपूर्ण कार्य का पता नहीं लगता, जो १९२१ में पहले बहुत अधिक था। १९२१ के पश्चात् के वर्षों में निक्षेपों का वापस कर लिया गया क्योंकि लोगों ने बम्बई की वाटन कम्पनियों के प्रति विश्वास खो दिया। सामान्य समय में ऋण प्राप्ति की इस विधि का लाभ यह है कि यह कम्पनियों को अक्ष पूजी की मात्रा कम रखने और सस्ते दर पर ऋण प्राप्त करने में समर्थ रखती है, और इस प्रकार कम्पनियों को इस योग्य बनाती है कि वे उस समय की अपेक्षा जब मारी पूजी अर्थात् ऋणों के रूप में होती है, ऊंची दर से लाभान्वित हों। जहां तक कार्यशील पूजी की आवश्यकता का प्रश्न है, यह प्रणाली मूनी वस्त्र उद्योग के लिए बहुत अधिक उपयुक्त है। खरीद के मौसम में जब रुई की खरीद चलती है, निक्षेप छह महीने के लिए लिये जाते हैं और छह महीने बाद जब कपड़ों की बिक्री हो जाती है तब ये लौटा दिये जाते हैं। उद्योग मुलभ घन लेता है और जब इसका मिलना दुर्लभ होने लगता है, तब इसकी आवश्यकता जाती रहती है। चूकि उद्योगों को अधिकोपण सहायता की सुविधाएं अप्राप्य हैं, अतः इस प्रणाली ने भारतवर्ष में एक वास्तविक आवश्यकता की पूर्ति की है।

किन्तु यह प्रणाली मन्दी के समय, जब उद्योग की गति उतार पर होनी है, संकटपूर्ण है। ऐसे समय में जब उद्योग को अधिक धन की आवश्यकता है, निक्षेपकर्ताओं में आतंक छा जाता है और वे अपने जमा की वापिसी कर लेने हैं और इस प्रकार उस प्रणाली को उद्योग के लिए दुर्बलता व परेशानी का जरिया बना देने हैं। अतः वित्त-पोषण की दृष्टि में इस प्रणाली की सुख के समय के साथी से तुलना की गई है। जब उद्योग विक्रामोन्मुख है तब आवश्यकता में अधिक धन आ गिरता है। लेकिन मन्दी के समय यह स्वातः भूल जाता है। औद्योगिक फर्म इस स्रोत पर निर्भर नहीं कर सकती क्योंकि मालूम नहीं कि कब निक्षेप की वापिसी कर ली जाय। अतः में, व्यवसाय में सबद्ध अभिकर्ताओं का हैमियत और माल इन निक्षेपों की प्राप्ति का कारण था, लेकिन अब इन अभिकर्ताओं की माल की अवस्था बदल चुकी है और इसलिए पूंजी सचय की इस विधि पर बहुत अधिक भरोसा नहीं किया जा सकता।

### प्रबन्ध अभिकर्ता

भारतवर्ष में औद्योगिक व्यवसायों के प्रवर्तन, वित्तपोषण तथा प्रबन्ध के क्षेत्र में प्रबन्ध अभिकर्ता बन्द्रीय आवरण रह रहे हैं। औद्योगिक क्षेत्र में प्रबन्ध अभिकर्ता अद्वितीय नस्वात्मक अभिकरण (Institutional Agency) है। उन्होंने न केवल स्थिर (Block) तथा कार्यशील पूंजी का प्रबन्ध किया है, अपितु इन्में विभिन्न मानों में प्राप्त करन में साधन का काम भी किया है। अतीत में उन्होंने भारतीय औद्योगिक उपक्रमों के विकास में निम्नलिखित प्रकार से बहुमूल्य सेवाएँ की हैं औद्योगिक कम्पनियों का प्रवर्तन करके, स्वयं बृहत राशि में अंश क्रय करके या अन्य प्रकार से अथवा प्रभावों का उपयोग करके, ताकि उनके मित्रों, सम्बन्धियों व सामान्य जनता के बीच अंश प्रस्तुत किया जा सके। उनके अर्थात् कम्पनियों की जब कभी भी अतिरिक्त पूंजी की आवश्यकता हुई है, तब उन्होंने इसकी पूर्ति की है। प्रत्यक्ष वित्त-पूर्ति के अतिरिक्त प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने ऋण पत्र, बैंक ऋण तथा लोक निक्षेप के रूप में धन आकृष्ट किया है। कम्पनी की प्रतिभृतियों को बाजार में प्रस्तुत करके व द्वारा वे पश्चिमी देशों के अभिगापकों या निर्गमन गृहों या यूरोप के औद्योगिक बैंकों के कार्यों का सम्पादन करने हैं और इस प्रकार विनियोजिता तथा कम्पनी को एक दूसरे के सम्पर्क में लाते हैं। उदाहरणतः अहमदाबाद में मूनी बस्त्र मिलों की पूंजी का प्रायः ६० प्रतिशत प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथ में है और एम उदाहरणों की भी कमी नहीं जिनमें कुछ अंशों के ८५ से लेकर ९० प्रतिशत का स्वामित्व इन्होंने किया है। वम्बई में भी, वे बहुमध्यक अंशों के धारक हैं। उनका द्वारा प्रारम्भ में बहुत बड़ी सख्या में अंशों का लिया जाना और फिर जनसाधारण के बीच उन्हें बच देना वैसा ही कार्य है जैसा विनियोग के क्षेत्र में अर्जन्टी के औद्योगिक बैंक कर। बिकल्प काल में या मन्दी के समय, जब बैंकों से रुपये नहीं मिल सकने और न जनता ऋण पत्र खरीदती या निक्षेप जमा करती है, प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने पर्याप्त वित्तीय सहायता प्रदान की है।

यद्यपि प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप में आवश्यक पूंजी के प्रबन्ध द्वारा भारतीय उद्योग की महत्वपूर्ण सेवाएँ की हैं, फिर भी इस प्रणाली की

बहुनेरी श्रुतिमा है। डाक्टर लीकनायन तीन प्रकार के दोषों की ओर संकेत करते हैं, यथा (क) उद्योगों में औद्योगिक विचारों के प्राबल्य की अपेक्षा वित्तीय विचारों (Financial Considerations) का प्राबल्य, (ख) वित्त के लिए प्रबल्य अभिकर्ताओं पर अतिशय निर्भरता (ग) उनके नियंत्रण में स्थित कम्पनियों के अगो में अतिशय मद्वाजं। इन श्रुतियों में इतर के वरों में उनकी आर्थिक स्थिति में तथा निजी सम्पत्ति में हुआ हान भी जोड़ा जा सकता है। अब हम उद्योगों की प्रारम्भिक पूर्णों का संचय करने के लिए प्रबल्य अभिकर्ताओं पर निर्भर नहीं रह सकते। वर्तमान समय में अभिकर्ताओं की अमीम गिरावट से यह स्थिति उत्पन्न हो गई है कि उनके लिए कम्पनियों को सहायता प्रदान करना उत्तरोत्तर एक कठिन काम होना जा रहा है। कतिपय प्रबल्य अभिकर्ताओं ने जो दुष्कृत्य किये हैं, उनका भण्डाफोड हो चुका है और अब जनता में उस वर्ग के विरुद्ध बड़ा अविश्वास पैदा हो गया है। इन परिस्थितियों में भारतीय उद्योगों का वित्तपोषण पहले की अपेक्षा उन पर कम छोड़ना चाहिए।

### सयुक्त स्कंध बैंक

भारतीय उद्योगों की स्थिर व कार्यशील पूँजी की पूर्ति के सम्बन्ध में बैंकों की विवशना के बारे में काफी कहा और लिखा जा चुका है। यह कहा जाता है कि न्हें जर्मनी के बैंकों की तरह न तीन कम्पनियों के अगो व श्रु पत्रों के ब्य द्वारा उद्योग को बड़ावा ेना चाहिए। लेकिन ऐसा कहने के समय लोग यह भूल जाते हैं कि १८४८-१८७० में, जब जर्मन बैंक ये कार्य करने थे, वे विशुद्ध रूप में औद्योगिक बैंक थे, तथा निधेप की प्राप्ति नहीं करने थे और जब गत शताब्दी के तीसरे चर में वे निधेप ापन करने लगे तब "मिश्रित बैंक" हो गे, जिन्होंने पहले के विनियोग प्रन्यास के कार्यों को केवल ४३ वर्ष (१८७०-१९१३) की लघु अवधि के लिए निधेप व्यवसाय से समुक्त कर दिया।

प्रथम विश्व-युद्ध के समय तथा पश्चात् बैंकों की यह इच्छा जानी रही कि वे दीर्घाधि के लिए रचने उभार दे तथा उन्होंने उत्तरोत्तर नियमित वाणिज्य अधिकोपण पर ध्यान जमाना शुरू कर दिया। जब वे निधेप अधिकोपक बन गये हैं जो इंग्लैण्ड तथा भारतवर्ष के बैंकों की तरह वाणिज्य बैंकों के कार्य करते हैं। इन परिस्थितियों में औद्योगिक वित्त के स्रोत की हैसियत में जर्मन बैंकों के उदाहरण का औचित्य जाता रहा है। चूंकि भारतीय सयुक्त स्कंध बैंक निधेप बैंक हैं और उनके दायित्व लघुकालीन दायित्व है, अतः वे लघुकाल के लिए ही अग्रिम दे सकते हैं। वे अपने धन को दीर्घकालीन ऋण में नहीं फसा सकते, क्योंकि इस बात की सम्भावना बनी रहती है कि वे माय पर या अग्रिम लघुकालीन सूचना देकर वापिस ले लिये जायेंगे। आस्तियों की तरलता बनाये रखने के हेतु भारतीय बैंकों ने उद्योगों की स्थिर पूँजी आवश्यकता के वित्तपोषण में कोई योग नहीं दिया है।

प्रथम विश्व-युद्ध के पश्चात् "औद्योगिक बैंकों" की स्थापना द्वारा, जिनमें ताना इन्डस्ट्रियल बैंक सबसे बड़ा था, दीर्घकालीन वित्तपोषण का अमफल प्रयोग किया

है, यदि लाभांश नीति बहुत उदार न रखी जाय। संचितियों के निर्माण हेतु संचिति निधि ( Reserve Fund ) निमित्त करने की यह नीति व्यष्टि इकाइयों को भी बड़े-से-बड़े, मन्द, के-टूडै-नोड प्रभाव से बचाने में सहायता प्रदान कर सकती है। इसके विनरीत, ये संचितिया व्यवसाय मंडी के समय में, जब सामग्रिया सस्ती हो, धर्म की बहुलता हो तथा बेह्तरी का कार्य व्यवसाय को तनिक भी बाधा पहुंचाये बिना संपादित हो सकता हो, विस्तार तथा बेह्तरी के लिए बड़ी हैं; लाभपूर्ण रीति से प्रयुक्त की जा सकता है। पुनर्विनियोग की यह विधि सस्ती है तथा प्रबन्ध अभिवर्तियों द्वारा दिये जाने वाले बित्त की आवश्यकता खत्म करनी है।

राष्ट्रीय दृष्टिकोण से भी, अर्जन से आवश्यकीय विकास तथा पुनर्गठन के निमित्त पूर्ण सचय की प्रगल्भ उस योजना से कही ज्यादा युक्तिमगत है, जिसके द्वारा वर्ष प्रतिवर्ष व्यक्तियों की आय के रूप में वृद्ध लाभांश राशि का वितरण किया जाता है। दूसरे पक्ष के अनुसरण (मानों प्रत्येक वर्ष लाभांश के वितरण) से यह आशा की जाती है कि लोग प्राप्त आय को खर्च नहीं करेंगे, बल्कि विकास के हेतु तथा पूँजी का निर्माण करने के लिए विनियोजित करेंगे, हालांकि ऐसा मानना अतार्किक दिखाई पड़ता है। उद्योग की दृष्टि से उन्नत देशों में साफ लक्षण दिखाई पड़ते हैं कि औद्योगिक विकास के लिए पूर्ण व निमित्त आय में व्यक्तियों द्वारा बचत करने की युगों से आती पद्धति पुरानी पड़ चुकी है। राज्य राष्ट्रीय बचत की राशि का न केवल निर्धारण करने की स्थिति में है बल्कि इन विभिन्न उद्योगों व मंत्रालयों के बीच वितरण करने की, स्थिति में भी हो सकता है। ब्रिटिश तथा अमेरिकन कम्पनियों के निर्माण व विकास में अर्जन का पुनर्विनियोग एक बहुत बड़ा घटक रहा है। ऐसा मानने का कोई कारण नहीं दीखता कि यह पद्धति भारतवर्ष के लिए लाभदायक क्यों न हो। वास्तविकता तो यह है कि यह पद्धति हमारे देश के लिए, जहाँ पर्याप्त पूँजी निर्माण, तथा पूँजी निर्देशन की अवि-लम्ब तथा बड़ी आवश्यकता है, बड़े काम की प्रमाणित होगी।

पुनर्विनियोग में कुछ नुटिया भी हैं और यदि इसे सीमा में बाहर प्रयुक्त किया गया तो यह खतरनाक भी प्रमाणित हो सकता है। अत्युत्साही संचालकों के हाथ में पड़कर विनियोग, उद्योग में विनियोगाविक्रय का कारण हो सकता है, जिसमें अति-विस्तार होगा जिसका एक अनिवार्य परिणाम होगा एकपक्षीय उपभोग (One-sided Consumption)। पुन वे असाधारण, जिनकी कम्पनी में, अलग-अलग, दिलचस्वी नहीं होती और जो सर्वदा बदला करने हैं, अधिक से अधिक लाभांश चाहते हैं। यदि संचालकों ने संचित निर्माण की नीति अपनाकर, अनजाने ही सही, असाधारणों का यह विश्वास दिला दिया है कि वे असाधारणों के हितों का विचार नहीं करते, तो इस बात का खतरा है कि वही पूँजी सम्पूर्ण उद्योग की दृष्टि में असंतुलित ढंग में वितरित हो जाय। इसके विपरीत, इस प्रणाली से असाधारण उन प्रबन्ध अभि-वर्तियों के चंगुल में निकल जायेंगे जो पुनर्विनियोग के लिए लाभ में से कुछ राशि निकाल लेने पर असाधारणों के लिए जितना धन बच रहता उसमें बहुत कम उनके लिए छोड़ते हैं। इसलिए यदि स्वयं-नियोजन की आवश्यकता, लेकिन साहसपूर्ण नीति का अनु-

सरण किया जाय तो भारतीय उद्योग प्रबन्ध अभिकर्ता से, जिन्हे अन्त में खतम हो ही जाना है, स्वतन्त्र आन्तरिक वित्त की प्रगाली विकसित कर सकता है।

उद्योगों को राजकीय सहायता की आवश्यकता सभी जगहों में लोग बहुत दिनों से मानने आये हैं। किन्तु भारतवर्ष में एक विश्व युद्ध ने सरकार को तटस्थता की नीति (Laissez faire) की नौदम जगाया तथा उसका यह भ्रान्त विचार "कि देश के आर्थिक जीवन में राज्य का हस्तक्षेप इसके कल्याण के लिए हानिकारक है", छुड़ाया। औद्योगिक आयोग ने, जो १९१६ में नियुक्त किया गया था, अन्य मिफारिदा के साथ यह सिफारिश भी की कि राज्य को उद्योगों के वित्तपोषण में निश्चित कार्य करना चाहिए। आयाग न मुझाव दिया कि राज्य सहायता का यह रूप होना चाहिए : नया कम्पनिया के लाभांश प्रत्याभूत करना, चालू कम्पनियों को ऋण प्रदान करना, राष्ट्रीय महत्व के उद्योगों की प्रतिभूतियों—अर्थात् तथा ऋण पत्र, दोनों—का क्रय करना तथा उनके उत्पादन को खरीदने की गारंटी देना। यद्यपि मद्रास तथा उत्तर प्रदेश के सरकारों द्वारा राज्य सहायता के लिए कतिपय प्रयत्न किये गए, लेकिन राज्य सहायता के युग का आरम्भ औद्योगिक आयोग की रिपोर्ट के प्रकाश के बाद अनेक प्रान्तों द्वारा उद्योग राज्य सहायता अधिनियमों की स्वीकृति में हुआ। सर्वप्रथम मद्रास सरकार ने १९२२ में एक अधिनियम स्वीकृत किया, जिसका उद्देश्य था "कृषीय तथा औद्योगिक कार्य सम्पादन की सुविधा तथा मशीनों की खरीद व उन्हें खड़ा करने के हेतु ऋण स्वीकृत करना।" उन्हीं अधिनियम के अनुसर १९२३ में "बिहार तथा उड़ीसा अधिनियम" स्वीकृत हुआ। दूसरे प्रान्तों में भी उद्योग राज्य सहायता अधिनियम स्वीकृत हुए और अगले दस वर्षों की अवधि में इनमें प्रकार मशी प्रान्तों में तत्सम्बन्धी अधिनियम स्वीकृत हुए। इन अधिनियमों के अन्तर्गत पर्याप्त ऋण दिये गये लेकिन परिणाम निराशाजनक ही रहा जिसके कारण कुछ लोगों को यह विश्वास हो गया कि उद्योगों को राज्य द्वारा सहायता दिये जाने का सिद्धान्त ही गलत है। लेकिन उद्योगों को सहायता की यह प्रगाली इसलिए असफल नहीं रही कि इनमें कुछ मौलिक अनगति रही थी, बल्कि यह मुख्यतः इसलिए असफल रही कि इसका प्रयोग दोषपूर्ण था। विभिन्न इवा-इयों के बजाय कुछ व्यवसायों को बड़ा, रकमों के ऋण देने तथा ऋण के पये देने में नौकरशाही विलम्ब के कारण बैसा निराशाजनक परिणाम हुआ। इसमें प्रान्तीय तथा केन्द्रीय सरकारों की औद्योगिक नीति में समन्वय की कमी भी जोड़ी जा सकती है। लेकिन सबसे बड़कर दोष था इस प्रकार के उपरोगी तथा कुशल यन्त्र की कमी, जो सरकारी रुपये देने से पहले राज्य सहायता के लिए प्रार्थी उद्योग की ऋण-योग्यता का सावधानीपूर्वक तथा सम्पूर्णता के साथ अनुमान करे, तथा व्यवसायी फर्म की दृष्टि में इसकी दृढ़ता का मूल्यांकन करे।

### औद्योगिक वित्त निगम (Industrial Finance Corporation)

इन निराशाजनक परिणामों, तथा भारत में औद्योगिक बैंकों की असफलताओं एवं उद्योग के लिए राज्य सहायता को सफल बनाने की दृष्टि में सेट्रल बैंकिंग इन्व्वायरी

कमिटी ने प्रारम्भिक औद्योगिक कारपोरेशन की स्थापना के लिए सिफारिश की थी, हालांकि कतिपय जवसयात्रा में जखिल भारतीय औद्योगिक निगम या (कारपोरेशन) की भी संभव बताया था। लेकिन द्वितीय विश्व युद्ध की समाप्ति के पहले तब रिपोर्ट की इन सिफारिशों के अनुकूल कोई कार्यवाही नहीं की गई। युद्ध समाप्ति के बाद एक बार फिर भारत में औद्योगिक वित्त की समस्या पर लोगों का ध्यान केन्द्रित हुआ। इसी अवधि में दुनिया के विभिन्न देशों की सरकार उद्योग को वित्तीय सहायता प्रदान करने में हनु विभिन्न मस्याओं का गठन करने लगी। यहाँ भारतवर्ष में युद्ध के पश्चात् युद्धकालीन उत्पादन को शान्तिकाल के लिए उत्पादन में, परिवर्तन करने, प्रतिस्थापन (Replacement) तथा मरम्मत के जरिये उद्योगों को पुनः सज्जित करने तथा कतिपय हाटना में उद्योगों के आधुनिकीकरण तथा विस्तार (Modernisation and Extension) की विधेय सम्मयाएँ उठ खड़ी हुईं। जब भारतवर्ष स्वतन्त्र हो गया, तब समस्या ने नवीन रूप धारण कर लिया, क्योंकि अब लोग इस बात की आशा करने लगे कि विदेशी सरकार ने जिस काम को नहीं किया, उसमें जपान देश की सरकार सम्पादन करेगी। जन लोभा की आशा की पूर्ति करने के लिए तथा उद्योगों की राज्य सहायता की अविलम्बनीयता का अनुभव करने हुए अन्तरिम राष्ट्रीय सरकार ने ६ नवम्बर १९४६ को केन्द्रीय विधान सभा में औद्योगिक वित्त निगम की स्थापना के लिए एक विधेयक प्रस्तुत किया। १९४८ के आरम्भ में यह विधेयक अन्तिम रूप में पारित हुआ और मार्च १९४८ में इस गवर्नर-जनरल की अनुमति मिल गई और औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम, जिसका उद्देश्य भारतीय औद्योगिक वित्त निगम की स्थापना थी, १ जुलाई, १९४८ में लागू हुआ। इस अधिनियम का अभिधेय जम्मू तथा काश्मीर राज्य को छोड़कर सम्पूर्ण भारत है।

अपने चार साल के कार्य-काल में इस निगम ने इस देश के औद्योगिक विकास के लिए एम समय में पर्याप्त वित्तीय सहायता प्रदान की जब बाजार में पूर्ण प्राप्ति करना मुश्किल नहीं था। देश के बृहत्तर औद्योगिक विकास के हित की दृष्टि से यह आवश्यक समझा गया कि इस निगम का कार्य क्षेत्र बढ़ाया जाय तथा इसकी स्थिति ऐसी हो कि यह अपने समाधानों का, मस्याओं में ऋण द्वारा, तथा पुनर्निर्माण, व विकास के अन्तर्राष्ट्रीय बैंक (International Bank for Reconstruction and Development) के ऋण द्वारा, विस्तार कर सके। अतः, औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम में १९५२ में संशोधन किया गया। निम्नलिखित मदों में निगम की वर्तमान स्थिति का, जैसा कि वह ३० जून १८५३ को थी और उसकी पंचम वार्षिक रिपोर्ट में उल्लिखित है, विवरण दिया जाएगा।

**पूजी ढाँचा**—निगम की अधिकृत पूँजी १० करोड़ रुपये है जो ५००० रुपये वाले पूर्णतः घोषित २०,००० अंशों में विभाजित है। सम्प्रति १०,००० अंश ही, जिनका कुल मूल्य ५ करोड़ रुपये है, निर्गमित किये गये हैं तथा शेष अंश केन्द्रीय सरकार की आज्ञा में समय-समय पर आवश्यकता तथा सुविधा के अनुसार निर्गमित किए जायेंगे। पाँच करोड़ रुपये (१०,००० अंश) की इस निर्गमित पूँजी में केन्द्रीय सरकार तथा

रिजर्व बैंक में से प्रत्येक ने १ करोड़ रुपये के २००० अंश, अनुसूचित (Scheduled) बैंको ने सवा करोड़ पये के २,५०० अंश, बीमा कम्पनियों, विनियोग प्रत्याशा तथा अन्य वित्तीय मस्याओं ने सवा करोड़ पये के २,५०० अंश तथा सहकारी बैंको (Co-operative Banks) ने एक करोड़ पये के १,००० अंश खरीदे हैं। सहकारी बैंक अपने हिस्से क पूरे अंश नहीं ले सके, उन अधिनियम की धारा ४ (५) के अनुसार केन्द्रीय सरकार तथा रिजर्व बैंक ने ७९ अनावटित अंश ले लिये। ३० जून १९५५ को अंश वितरण की स्थिति इस प्रकार थी —

	अंशधारी	लिए पये अंशों की संख्या	राशि
(१)	केन्द्रीय सरकार	२,०००	१,००,००,०००
(२)	रिजर्व बैंक	२,०५४	१,०२,७०,०००
(३)	अनुसूचित बैंक	२,४०५	१,२०,२५,०००
(४)	बीमा कम्पनिया, विनियोग संस्थाएँ तथा अन्य वित्तीय मस्या	२,५९९	१,२९,८०,०००
(५)	सहकारी बैंक	९४५	४७,२५,०००

अलग-अलग मस्याओं के बीच अंशों के वितरण के सम्बन्ध में यह उपबन्ध है कि कोई भी मस्या अपने वर्गों की संस्थाओं के लिए सुरक्षित अंशों के १० प्रतिशत में अधिक नहीं ले सकना। अंश अधिधारियों के उक्त वर्गों के बीच ही हस्तान्तरणीय है, अन्य कोई उन्हें नहीं ले सकता। निगम क पूर्ण डायरे की इस बात की कुछ क्षेत्त्रों में आलोचना की गयी है कि यह लोगों को निगम के अंशधारी बनने का अवसर प्रदान नहीं करता। मैं अनुभव करता हू कि यह उचित दशा में उठाया गया कदम है क्योंकि लोक निगम ( Public Corporation ) के ढंग की मस्याओं के लिए व्यष्टि अंशधारों न तो आवश्यक है और न वाछनीय ही, क्योंकि कुछ व्यष्टियों के समूह के हाथ में इसका एकाधिकार नहीं देना है। निगम के अंश मूलधन की वापिसी तथा वापिक लाभों शोषण की दृष्टि में केन्द्रीय सरकार द्वारा प्रत्याभूत हैं। सम्प्रति लाभों सवा दो प्रतिशत की दर पर प्रत्याभूत हैं। लाभों की अधिकतम दर ६ प्रतिशत है लेकिन इस दर से लाभों का शोषण तभी होगा जब प्रदत्त पूर्ण राशि के बराबर संचित निधि निर्मित हो चुकी हो और प्रत्याभूति के अन्तर्गत सरकार द्वारा चुकायी गयी रकम की वापिसी निगम के द्वारा हो चुकी हो। शालक्रम से जब संचित निधि अंश पूर्ण के बराबर हो जाएगी तब ५ प्रतिशत से अधिक लाभ घोषित करने के बाद बची राशि केन्द्रीय सरकार को दे दी जाएगी। १९५३ का लाभ सवा दो प्रतिशत के प्रत्याभूत व्याज के लिए पर्याप्त में भी अधिक था। अतः १९५३ का वर्ष प्रथम वर्ष था जब सरकारी कोष में रुपये नहीं लिये गये। पर १९५४ में सरकारी कोष में धन लेना पडा था और इस प्रकार ३० जून, १९५४ को समाप्त हुए वर्ष तक, प्रत्याभूत लाभों देने के लिए



सरकारसे ली गयी। राशि ३०,९५,४९० रु० २ आने ६ पाई थी। १९५५ में ९,६९,५०९ रु० ४ आ० ५ पाई का सारा शुद्ध लाभ करा के लिए रख दिया गया था। इसलिए १९५५ में भी सरकार को प्रत्याभूत लाभांश की सारी राशि ११,१५,००० रुपये देनी पडी।

अस रूजी के अतिरिक्त, निगम बन्ध पत्र तथा ऋण पत्र भी निर्गमित कर सकता है, तथा सर्वसाधारण से निक्षेप स्वीकृत कर सकता है, जो निक्षेप तिथि में पाच वर्ष की अवधि के पहले शोध्य नहीं है। किसी भी समय इन निक्षेपों की कुल रकम १० करोड़ रुपये तक सीमित कर दी गयी है। १९४९ के जून के अन्त तक निगम के द्वारा स्वीकृत कुल ऋणों की राशि ३,४२,२५,००० रुपये थी और चूकि निगम की प्रदत्त पजी ५ करोड़ रुपये ही थी, अतः निगम को बच-पत्र निर्गमन द्वारा अपने मसाधनों को अधिक दृढ़ बनाना पडा। १९४९-५० में निगम ने साठे सात करोड़ रुपये के मूल्य के १९६४ में शोध्य ३। प्रतिशत के बच पत्र निर्गमित किये जिन्हे केन्द्रीय सरकार ने औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम की धारा २१ के अन्तर्गत मूलधन तथा व्याज शोधन के सम्बन्ध में प्रत्याभूत किया है। ३० जून, १९५५ को अशोधित कुल बन्ध पत्रों की राशि ७,८०,५०,००० रुपये थी। अभी तक लोक निक्षेप नहीं आमंत्रित किये गये हैं। शोधन अधिनियम १९५२ निगम को यह अधिकार देता है कि वह विश्व बैंक (World Bank) से विदेशी चलान में ऋण की याचना करे तथा यह केन्द्रीय सरकार को ऐसे ऋण को प्रत्याभूत करने की शक्ति प्रदान करता है। ३० जून १९५५ का निगम पर ऐसा कोई ऋण नहीं था। निगम रिजर्व बैंक में भी केन्द्रीय तथा राज्य सरकारों की ऐसी प्रतिभूतियाँ की जमानत पर, जो माग पर या ९० दिनों की अवधि के उपरान्त शोध्य हों, ऋण ले सकता है। यह रिजर्व बैंक से अपने बन्धपत्रों तथा ऋणपत्रों की जमानत पर ऋण प्राप्त कर सकता है जो १८ महीने के भीतर शोध्य है, बशर्त कि इस प्रकार के ऋण की कुल रकम तीन करोड़ रुपये में अधिक न हो। १९५५ में कुल २९ लाख रुपये की राशि रिजर्व बैंक में उधार ली गयी थी, और प्रतिभूति के रूप में निगम के १९५६ में परिपक्व (mature) होने वाले, २॥ करोड़ रुपये के अर्धित मूल्य के ३॥ प्रतिशत के बचपत्र रख गये थे। यह सारा ऋण ३० जून, १९५५ तक चुका दिया गया था। निगम के वित्तीय ढांचे को और सबल बनाने के लिए उसे यह अनुज्ञा प्राप्त है कि रिजर्व बैंक में परामर्श के बाद, यह अपने कोष की अनुसूचित बैंको या राज्य सहकारी बैंक में रखे। एक विशेष मर्चिन्ति निधि का निर्माण किया गया है जिसमें केन्द्रीय सरकार तथा रिजर्व बैंक द्वारा धारित अंशों पर देय मांगे लाभांश उस समय तक जमा होने रहेंगे जब तक यह राशि ५० लाख रुपये में अधिक न हो जाए।

प्रबन्ध—निगम के कार्य व व्यवसाय के सामान्य अर्थाक्षण तथा निर्देशन का भार संचालक मंडल को सौंप दिया गया है जो एक कार्यकारिणी समिति तथा प्रबन्ध संचालक की सहायता में उन सारे अधिकारों का प्रयोग तथा कार्यों का सम्पादन कर सकती है, जिन्हे निगम कर सकता है। अपने कृत्यों (functions) का पालन करने समय संचालक मंडल व्यावसायिक सिद्धान्त के अनुसार आचरण करेगा तथा

व्यापार, उद्योग एवं सर्वसाधारण के हितों का उचित ख्याल रखेगा। किन्तु कृत्रिम पालन में नीति के प्रश्नों पर मडल उन हिदायतों पर चलेगा जो इसे केन्द्रीय सरकार से प्राप्त हों। यदि मडल इन हिदायतों का पालन करने में असमर्थ रहा तो यह अधिकात ( Superseded ) हो सकता है ( धारा ६ )। मडल के ४ सचालक केन्द्रीय सरकार द्वारा मनानात किये गये हैं, २ सचालक रिजर्व बैंक के केन्द्रीय मडल द्वारा मनानात हैं, तथा २ सचालक अनुसूचित बैंकों द्वारा, २ सचालक बीमा कम्पनियों आदि द्वारा और दो सचालक सहकारी बैंकों द्वारा चुने गये हैं। मडल तथा उप-प्रबन्ध-सचालक की सिफारिश पर विचार करने के बाद प्रबन्ध सचालक केन्द्रीय सरकार द्वारा नियुक्त किया गया है।

**निगम का क्षेत्र**—निगम साधारणतः लोक मीमित कम्पनियों या सहकारी समितियों द्वारा, न कि निजी मीमित कम्पनियों या साझेदारी या व्यष्टियों द्वारा, बडे पैमाने के निजी उपश्रम को वित्तीय सहायता प्रदान करता है। इसमें यह भी अपेक्षा नहीं की जाती कि यह राज्य के स्वामित्व वाले उद्योगों को वित्तीय सहायता प्रदान करेगा। लघुमान उद्योगों को सहायता प्रदान करने के लिए कई राज्यों ने समकक्ष राज्य निगमों की स्थापना की है। ऐसी भी व्यवस्था है कि सहायता प्राप्त करने के लिए व्यवसाय अनिवार्यतः भारतवर्ष में पञ्जीयित हो तथा निर्निधन या मालों के निर्माण या सदान या विद्युत् के उत्पादन या वितरण या शक्ति के किसी अन्य रूप या जहाजरानी में मलग्न हो। लेकिन १९५३ में इसने लोक कम्पनियों द्वारा सचालित लघु औद्योगिक व्यवसायियों में ऋणार्थ प्राप्त आवेदन पत्र पर विचार किया, उदाहरणार्थ, इसने एक लघु रपद्रव्य कारखाने ( कॅमिकल वर्क्स ) को ५०,००० रुपये ऋण प्रदान किया।

निगम को निम्नलिखित प्रकार के व्यवसायों के सचालन तथा सम्पादन करने का अधिकार प्राप्त है—

(१) औद्योगिक व्यवसायों द्वारा लिये गये उन ऋणों को प्रत्याभूत करना जो ऐसी अवधि के अन्तर्गत शीघ्र हैं जो १५ वर्ष से अधिक नहीं हों, तथा जो खुले बाजार में लिये गये हों।

(२) औद्योगिक कम्पनियों द्वारा निर्गमित स्क्वॉ, अगों, दन्ध पत्रों, या ऋण पत्रों को अनिर्गमित करना, लेकिन ऐसी प्रतिभूतियों को ६ वर्षों के जन्तर्गत यापित कर देना अनिवार्य है। पर यदि केन्द्रीय सरकार ने समय बढा दिया हो तो यह अनिवार्य नहीं।

(३) ऋण व अधिनो को प्रत्याभूत करना या औद्योगिक कम्पनियों के उन ऋण पत्रों में जमिदान करना जो २५ वर्षों के अन्तर्गत शीघ्र हों।

(४) केन्द्रीय सरकार के निमित्त और उसके अनुमोदन में विकास तथा पुन-निर्माण के जन्तराष्ट्रीय बैंक ( International Bank of Development and Reconstruction ) के निमित्त कम्पनियों को उनके द्वारा

स्वीकृत ऋण के विषय में अभिकर्ता का काम करना ।

(५) केन्द्रीय सरकार में धन उधार लेना ।

(६) अपन धाम जाहित (Pledged) या बंधकित (Mortgaged) सम्पत्ति पट्ट पर देना ।

(१) तथा (३) के अन्तर्गत वह ऋण तब तक नहीं दे सकता जब तक वह ऋण पर्याप्त आधान, बचत, उपाधान या सरकारा प्रतिभूतियों, स्टाक, या अशो के अभिहस्ता-कन द्वारा प्रत्याभूत न हो या ऋण पत्र, मगता चाद्री, चल या अचल सम्पत्ति या अन्य मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत न हो । दूसरे शब्दा में, मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत किये जाने पर ही निगम ऋण दे सकता है या उसे प्रत्याभूत कर सकता है । यह भी व्यवस्था की गयी है कि किना एक औद्योगिक व्यवसाय से निगम ऐसा अनुबन्ध नहीं कर सकता जिसके द्वारा वह अपनी प्रदत्त पूंजी का १० प्रतिशत से अधिक ऋण दे, लेकिन किसी भी हालत में १ करोड़ से अधिक का ऋण यह नहीं दे सकता । सहायता प्राप्त व्यवसाय पर निगम किसी भी प्रकार की शर्त, जिसमें वह आवश्यक समझता हो, डाल सकता है । ऐसी शर्त में सहायता-प्राप्त व्यवसाय के संचालक मंडल में संचालक की नियुक्ति भी शामिल है । वह सहायता-प्राप्त व्यवसाय को अपने हाथ में ले सकता है यदि वह ऋण शोधन में चूक करता है । यह एम. व्यवसाय में अपना संचालक भी नियुक्त कर सकता है । १९५३ में एक कम्पनी की व्यवस्था निगम ने अपने हाथ में ली । १९५३ और १९५५ में निगम ने चार और कम्पनियों को, जिन्होंने ऋण लिया था और जिनका कार्य अमतोप-जनक सिद्ध हुआ था, अपने बन्धे में लिया । इसमें यह भी अधिकार प्राप्त है कि यह ऋण का शोधन करवाले ऋणी के विरुद्ध काररवाई कर तथा नियत तिथि के पहले ऋण शोधन को माग करे । जहां तक प्रतिभूतियों को अभिगोपित करने का प्रश्न है, निगम ने अभी तक यह कार्य नहीं किया है । इसका कारण धन बाजार तथा स्टाक एक्सचेंज की वर्तमान अवस्था है । किन्तु परिस्थिति के सुधरने पर तथा उपयुक्त प्रस्ताव प्राप्त हो तो यह अभिगोपन कार्य भी करने की अभिलाषा रखता है । निगम के लिए (१) अधिनियम की व्यवस्था का अतिरिक्त निक्षेप प्राप्त करना, तथा (२) लोकसंमित कम्पनियों के अंश में मीम अभिदान करना निषिद्ध है ।

उपर्युक्त बचन में यह निष्कर्ष निकलता है कि निगम बंधन ऋणदान (Mortgage Lending) को अभिगोपन व्यवसाय से मंजूर करता है । इस प्रकार, यह निर्गमन गृह के रूप में कार्य करता है और मीमित दायित्व वाली कम्पनियों की प्रतिभूतियों के निर्गम को अभिगोपित करता है, तथा ऋणदाता मस्वा की हितसिद्धि में भी कार्य करता है और दीर्घकालीन ऋण प्रदान तथा प्रत्याभूत करता है । किन्तु यह धारण व्यवसाय नहीं कर सकता । आयकर अधिनियम की दृष्टि में निगम कम्पनी समझा जाता है, जिसमें अपनी आय, लाभ तथा प्राप्ति (Gains) पर आयकर तथा अतिरिक्त (Super-tax) चुकाना पड़ता है । यदि यह देवना अभीष्ट हो कि राज्य-नियन्त्रित तथा सहायता-प्राप्त संगठन किमी. हद तक

निजी उपक्रम से तुलनीय हो सकता है, तब तो वान दूसरी है, जन्पया यह साफ-साफ नहीं दिखाई देता कि यह व्यवस्था क्या की गई है। वर लगान की कोई आवश्यकता नहीं थी, क्योंकि सरकार न न्यूनतम लगान का प्रयाभूत किया है और न्यूनतम लगान चुकान तथा नचिनि की, व्यवस्था करन क उपरान्त जा कुछ भी बच रहता है वह केन्द्रीय सरकार को दे दिया जाता है। क्या यह वान है कि आधिक्य स (Surplus clause) के कारण जितना संधिना सम्भव है, सरकार नुगतान क सम्बन्ध म उसन अधिक संधिना चाहती है ?

निगम किस प्रकार कार्य करता है—उन प्रायों का जा भारतवर्ष म पर्वीयित व सीमित कम्पनी, या सहाकारी समिति व अतिरिक्त अन्य न हा तथा जो निर्मिति या विधायन ( Processing ), खदान ( Mining ) या विद्युत या अन्य शक्ति क उत्पादन तथा वितरण अथवा जहाजरानों क कार्य म मलग्न हा, निम्नलिखित के विषय म विस्तृत सूचना प्रस्तुत करना हाती है—प्रायों की कार्य परिधि, प्रारम्भ या प्रारम्भ की, जान वाली परियोजनाएँ (Projects) उत्पादित माल की बिक्री, या वितरण की गृहाइस प्रायित ऋण की राशि, दी गई प्रति-भूति की प्रकृति। ऋण स्वीकृत करन में निगम निम्नलिखित कनौटी प्रनुक्त करता है —

- १ उद्योग की राष्ट्रीय महत्ता।
- २ प्रबन्ध का अनुभव तथा क्षमता।
- ३ योजना की साध्यता।
- ४ गुण या क्वालिटी की दृष्टि से कम्पनी के उत्पादन को प्राप्त स्थिति।
- ५ कम्पनी के समानों की तुलना में याचना की लागत।
- ६ प्रस्तुत प्रतिभूति तथा ऋण क माय इमका अनुपात।
- ७ क्या स्वीकृत सहायता कम्पनी क दक्षता तथा मुखिया ने कार्य मपादन में सहायता प्रदान करगी ?
- ८ क्या उद्योग वैमा ता नहीं है जिसका उत्पादन देश की आवश्यकताया से अतिरिक्त है ?
- ९ क्या कम्पनी के पान परान्त प्राविधिक कर्मचारी है ?
- १० क्या वरों तब कच्ची सामग्री कम्पनी को परान्तन मिलनी रहेगी।

निगम अपने अकमरा द्वारा फंडरियों क कार्य का निरोपण करवाता है, और उनमे यह अनेशा की जाती है कि व कम्पनी की पुस्तकों व खाना, आस्तिना के मूल्यांकन, इमक उत्पादन के लिए बाजार, आदि, पर रिपोर्ट दा। यदि चाह ता औद्योगिक व्यवसाय प्रबन्ध मचालक की उदात्ति म निगम क परामशदानात्रा के साथ अपनी योजनाओं क दिवेचन क लिए अपने विशेषज्ञों को भेज सकन है। इम वान का पना लगाने के लिए कि जा याचना प्राविधिक रूप से माध्य है, वह वित्तीय दृष्टि से भी दृढ़ है या नहीं, कम्पनी की भूमि, भवन, मशीन, तथा कार्यागील पूजा सम्बन्धी आवश्यकता की आद्यो-पान्त परीक्षा की जाती है। बहुधा ऐसा होता है कि लगन में कमी करने तथा योजना को उपन करन के लिए रद्दावदल का मुनाब दिया जाता है।

फरवरी १९५२ तक, निगम द्वारा लिये जाने वाले व्याज की दर ५॥ प्रतिशत थी जिसमें आधा प्रतिशत उस हालत में छूट दी जाती थी जब व्याज और मूल की किश्ते निर्धारित तिथियों पर चुका दी जाय। इस प्रकार वास्तविक व्याज दर ५ प्रतिशत ही थी लेकिन ऋण प्राप्त करने के व्यय में वृद्धि के कारण निगम को वाध्य होकर १८५२ में व्याज दर ६ प्रतिशत तथा १९५३ में ६॥ प्रतिशत कर देनी पड़ी लेकिन निर्धारित समय पर भुगतान के लिए छूट आधा प्रतिशत ही रही। वही व्याज दर और छूट की दर आज भी है। ये दर व्यापारिक दरों से पर्याप्त कम हैं तथा अन्य ऋणदायकों की दरों से और भी कम हैं। यह पद्धति ऋण-पत्र निर्गमन से भी कम खर्चीली है, क्योंकि उसमें ऋण-पत्र निर्गमन कमीशन, दलाली तथा ऋण-पत्र प्रत्यास के अन्तर्गत प्रत्यासी व्यय पड़ते हैं। निगम प्रायः कम्पनी के स्थिर आस्तियों के प्रथम बंधन पर अग्रिम देता है जिसका प्राथमिक उद्देश्य स्थिर आस्तियों की प्राप्ति होता है। नियमत यह स्टाफ, कच्ची सामग्री तथा निर्मित माल के उपाधान (Hypothecation) पर कार्यशील पूंजी के लिए अग्रिम नहीं देता। निगम के ख्याल में कार्यशील पूंजी के लिए अग्रिम देना व्यापारिक बैंकों का कार्य है और यह कार्यशील पूंजी की व्यवस्था करने के प्रश्न पर उन बैंकों से प्रतिद्वंद्विता नहीं करना चाहता। लेकिन धन बाजार की रूखाई और परिणामतः बैंकों से कार्यशील पूंजी के लिए ऋण प्राप्ति की दृष्टि से कम्पनियों की अयोग्यता को देखते हुए निगम ने अपनी कठोर नीति का उल्लंघन किया और १९५०-५१ में इसने उन औद्योगिक व्यवसायों को भी, जो ऋण प्राप्त कर चुके थे, तथा नये प्रार्थियों को, कार्यशील पूंजी के निमित्त वित्तीय सहायता दी। सञ्चालन व्यय के लिये ऋण नहीं देने के सम्बन्ध में निगम की सामान्य नीति की बड़ी आलोचना की गयी थी। सामान्य नीति में की गई यह दिलाई आलोचकों की भाग को बहुत कुछ पूरा करती है।

यह सुनिश्चित करने के निमित्त कि जिन औद्योगिक कम्पनियों को सहायता प्रदान की गयी है, उनकी व्यवस्था उचित रीत्या होनी है, निगम ने इस बात को आवश्यक बना दिया है कि सञ्चालक या अभिकर्ता फर्म के सञ्चालक दिये गये ऋण को निजो तौर से प्रत्याभूत कर, प्रत्याभूति मशुक्त तथा पृथक् होंगे। निगम यह अधिकार अपने लिए सुरक्षित रखता है कि यह इस आशय में दा सञ्चालक नियुक्त करे कि सञ्चालन वृद्धिमानों में ही तथा निगम के हित की रक्षा हो। ऋण संचयन की अवधि किमी मशुक्त कम्पनी को भविष्य की मभावनाओं तथा व्यवसाय की प्रकृति पर निर्भर करनी है। साधारणतया यह अवधि १२ वर्ष से अधिक नहीं होती, और अब तक यह अवधि १५ वर्ष तक अनुज्ञान हुई है। अधिकतर कम्पनियाँ इसी अवधि में ऋण का भुगतान कर देने की आशा रखती हैं। यह भुगतान किश्तों में होता है, जो वार्षिक या किमी अथवा क्रमिक विधि से हो सकती है। निगम के नाम बंधक रखा जाये वाली सम्पत्तियों का पूर्ण मूल्य पर अग्नि, दगा, जालपद सक्षोभ (Civil Commotion) आदि जोखिमों के लिए ख्यात बीमा कम्पनियों द्वारा आगोपित किया जाना आवश्यक है। ऋण की स्वीकृति के पश्चात् निगम समय-समय पर यह पता लगाने के लिए निरीक्षण की व्यवस्था करता है कि ऋण उगी उद्देश्य के लिए खर्च किया जा रहा है, जिसके लिए

मह दिया गया था।

औद्योगिक वित्त निगम (मशोधन) विधेयक १९५२, पर वाद-विवाद के समय निगम पर पक्षपात तथा अनुचित भेदभाव (Undue Discrimination) का दोष भी मड़ा गया था। एक जाच समिति भी नियुक्त की गयी, जिसकी अध्यक्ष श्रीमती सुचेता कृपलानी थी, जिसने मई १९५३ में अपनी रिपोर्ट दी। रिपोर्ट पर भारत सरकार के प्रस्ताव के अनुसार, जो दिसम्बर में संसद में प्रस्तुत किया गया था, जाच समिति ने निगम को लगभग सब दोषों से मुक्त कर दिया। इस समिति ने अन्य सिफारिशों के साथ यह भी सिफारिश की थी कि निगम का अध्यक्ष इसका सारे समय का पदस्थ होना चाहिए। इसके अनुसार, सर श्रीराम ने इस्तीफा दे दिया और सरकार ने श्री पी० सी० भट्टाचार्य को, जो रेलवे के वित्तीय आयुक्त थे, इसका अध्यक्ष नियुक्त किया और वही अब भी इसके अध्यक्ष हैं।

### प्रार्थना-पत्रों का यापन दिखाने वाली तालिका

१ जुलाई, १९४८ से ३० जून, १९५५ तक

	१ जुलाई १९५४ से ३० जून १९५५		१ जुलाई १९५३ से ३० जून १९५४		१ जुलाई १९४८ से ३० जून १९५३	
	संख्या	पये हजारों में	संख्या	पये हजारों में	संख्या	पये हजार
प्रार्थना पत्र प्राप्त	४६	११,२७,००	४३	९,००,७०	३३३	३०,१२,०३
" स्वीकृत	२७	७,३४,००	२९	५,२७,०५	१०८	१५,४६,७०
" अस्वीकृत	१८	२,९३,२५	२७	३,२१,००	१४८	१२,२२,४६
" वर्ष के अंत में विचाराधीन	७	३४,००	१७	५,११,२५	१३६	१५,७७,२९
" जो व्यपगत या वापिस लिये गये माने गये	११	५,५०,००	११	१,२२,११	२७	५,१४,४०

इस निगम ने ३० जून १९५५ को भारतीय उद्योग को अपिन की जाने वाली सेवाओं के सात वर्ष पूरे किये। इस काल में देश की जो मौद्रिक स्थिति रही, उसमें व्यापार, वाणिज्य तथा उद्योग के द्वारा वित्तीय मांग अधिक रही और घन कम रहा और विशेषकर दीर्घावधि विनियोग में ऐसी बात रही। जहां तक ऋण प्रदान का प्रश्न है, वाणिज्यिक बैंकों ने सावधानों की नीति का अनुसरण जारी रखा। स्कन्ध बाजार में कुछ भी सुधार नहीं हुआ, तथा औद्योगिक फर्मों, दीर्घकालीन और लघुकालीन आवश्यकताओं के लिए रुपये मचान करना कठिन हो गया; और पूंजी निर्माण की

गति बहुत ही धीमी रही और बचतों का मूल्य इतना अपर्याप्त रहा कि यह तत्सम्बन्धी मांग की पूर्ति नहीं कर सका। इस परिस्थिति की दृष्टिभूमि में, निगम ने अपनी जिन्दगी के सात वर्षों में विभिन्न उद्योगों को जो वित्तीय सहायता प्रदान की, वह सब मिलाकर, जैसा कि पिछले पृष्ठ पर दी गयी तालिका में प्रकट होता है, पर्याप्त ही नहीं जा सकता है।

उपर्युक्त तालिका से यह पता चलता है कि पिछले सात वर्षों में प्राप्त प्रायःना-पणा का किम प्रकार मापन (Disposal) हुआ।

### स्वीकृत ऋण और अग्रिम दिखाने वाली तालिकाएं

क—उद्योगवार

क्रम संख्या	उद्योग का प्ररूप	३० जून १९५५ की	३० जून १९५४ की	योग
		समाप्त होने वाले वर्ष में स्वीकृत	समाप्त होने वाले वर्ष तक स्वीकृत	
		रुपये हजारों में	रुपये हजारों में	
१	टैकमटाइल मशीनें	—	६४,००	६४,००
२	यांत्रिक इन्जीनियरिंग	—	७३,००	७३,००
३	विद्युत "	७५०	१,२९,२०	१,३६,७०
४	मृत्ती वस्त्र	१,०४,५०	३,०७,२५	४,११,७५
५	ऊनी वस्त्र	—	३५,००	३५,००
६	रेयन उद्योग	६०,००	५०,००	१,१०,००
७	रसद्रव्य	३७,५०	२,४३,७५	२,८१,२५
८	सीमेंट	८०,००	२,३५,००	३,१५,००
९	चीनी मिट्टी तथा बाच	१०,५०	१,३५,००	१,४५,५०
१०	तेल मिलें	—	६५०	६,५०
११	विद्युत शक्ति	—	४२,७५	४२,७५
१२	अलौह धातुएं	—	३५००	३५,००
१३	लोहा व इस्पात	११,००	१,१२,५०	१,२३,५०
१४	अलुमीनियम	—	५०,००	५०,००
१५	चीनी	२,३८,००	२,०५,५०	४,४३,५०
१६	खनिज उद्योग	—	३७,००	३७,००
१७	कागज उद्योग	१,०७,५०	२०४,००	३,११,५०
१८	ऑटोमोबाइल, आदि	६२,५०	५०,००	१,१२,५०
१९	अवर्गकृत	१५,००	५८,३०	७३,३०
	योग	७,३४,००	२०,७३,७५	२८,०७,७५

ख--राज्य-तथा-उद्योगवार

राज्य	उद्योग क्रम मख्या के अनुसार यथा तालिका 'क' में	कुल राशि , ००० रु०	कम्पनियों की राशियाँ
आमाम			
बम्बई	१, २, ३, ४, ६, ७, ९, १०, १२, १३, १५, १७, १८, १९	८, ९७, ९०	३८
बिहार	३, ८, ९, ११, १३, १५, १७	२, ९०, ००	१०
मध्य प्रदेश	४, ९	३९, ७५	३
पंजाब	४, ७, ७, १३, १५	१, १०, ५०	७
मद्रास	४, ७, ८, १३, १५, १९	२, ३२, ५०	८
आंध्र	४	४, ००	१
उड़ीसा	४, ८, ११,	१, ०४, ००	३
उत्तर प्रदेश	४, ७, १०, १५, १७, १९	१, ३०, ६०	११
पश्चिमी बंगाल	१, २, ३, ४, ७, ९, ११, १२, १३, १४	३, ८८, ५०	२०
राजस्थान	३, ४, ६	७५, ५०	३
मीराष्ट्र	५, ७, ८	१, ४०, ००	३
मध्यभारत	१९	३५०	१
टाउनकोर-कोचीन	३, ४, ७, ९, १७	१, १२, ५०	६
मैसूर	२, ३, ४, ९, १७, १९	१, २०, ५०	८
हैदराबाद	५, १६	६०००	२
दिल्ली	४	२०, २०	१
	योग	२८, ०७, ७५	१२५

यह मनोरंजक और उल्लेखनीय बात है कि १९५५ में प्रायित ऋणों की कुल राशि सब वर्गों में अधिक थी और प्रायनापत्तों की कुल मख्या पिछले साल की मख्या के लगभग बराबर थी। निगम ने अपने जीवन में के मान वर्षों में जो महत्वपूर्ण सहायता प्रदान की है, उसकी कुल राशि २८०८ करोड़ रुपये हैं, जिसमें से १४५३ करोड़ रुपये की राशि ३० जून, १९५५ तक दी जा चुकी थी। इस महायत्ना के बिना बहुतेरे उद्योग जीवित न रह पाते, अथवा विन्यार तथा आवुनिकीकरण की योजनाएँ शुरू नहीं कर पाते।

शेष १३५५ करोड़ का हिमाब इस प्रकार है: (१) ३७८ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत कर दिये गये थे, पर बाद में प्रायियों ने लेने में इन्कार कर दिया; (२) १.१५ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत कर दिये गये थे, पर बाद में गेक लिये गये; (३) ८६२ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत हो चुके हैं, पर अभी दिये नहीं गये। इस अल्प राशि में २.३ करोड़ रुपये की राशि वह है जिसके ऋण १९५५ के अप्रैल, मई और जून में स्वीकृत किये गये।

अधिकांश ऋणों (Borrowers) व्याज तथा किरत नियमित रूप में



चुवाने रहे हैं। इस वर्ष में स्वीकृत प्रायोजनापत्र विभिन्न प्रकार के उद्योगों से सम्बन्धित जो विभिन्न राज्यों में स्थित थे, जैसा कि पीछे दी गयी तालिकाओं में प्रकट होता है।

### ३० जन १९५५ तक स्वीकृत ऋणों का वर्गीकरण दिखानेवाला विवरण

	प्रायोजनापत्रों की संख्या	ऋणों की संख्या	राशि १,००० रुपये
ऋण १० लाख से अधिक	८५	४७	२,६९,५५
„ १० लाख से अधिक पर २० लाख से अनधिक	३८	३५	५,२८,४५
„ २० लाख से अधिक पर ३० लाख से अनधिक	१४	१४	३,६८,२५
„ ३० लाख से अधिक पर ४० लाख से अनधिक	१०	९	३,३४,००
„ ४० लाख से अधिक पर ५० लाख से अनधिक	१३	९	४,३१,००
„ ५० लाख से अधिक पर ६० लाख से अनधिक	१	२	१,१३,५०
„ ६० लाख से अधिक पर ७० लाख से अनधिक	—	४	२,६३,००
„ ७० लाख से अधिक पर ८० लाख से अनधिक	—	—	—
„ ८० लाख से अधिक पर ९० लाख से अनधिक	१	१	९०,००
„ ९० लाख से अधिक पर १ करोड़ से अनधिक	२	३	३,००,००
„ १ करोड़ से अधिक पर १ करोड़ १० लाख से अनधिक	—	१	१,१०,००
योग	१६४	१२५	२८,०७,७५

निगम ने सहायकारी समितियों का भी ऋण दिये हैं, उदाहरण के लिए, १९५५ में दक्षिण की दो ऐसी समितियों को चीनी निर्माण के कारखाने बनाने के लिए ऋण दिये गये। इनमें से प्रत्येक की पराई क्षमता (Crushing Capacity) ८००/१००० टन गन्ना प्रतिदिन थी। उन्हें देने के लिए स्वीकृत ऋण की राशि ८३ लाख रुपये था। इसमें दक्षिण की एक और सहायकारी समिति को, ४००/४५० टन गन्ना प्रतिदिन की पराई क्षमता वाला मोजूदा प्लांट के स्थान पर १०००/१२०० टन क्षमता वाला नया प्लांट लगाने के लिए ३६ लाख रुपये का एक और ऋण दिया।

#### राज्य वित्तीय निगम

( State Financial Corporations )

चूँकि एक निगम में यह अवस्था नहीं की जा सकती कि वह भारतीय उद्योग की सम्पूर्ण वित्तीय आवश्यकता का दायित्व वहन कर सके और चूँकि भारतीय औद्योगिक वित्त निगम उन्हीं बड़े पैमाने के व्यवसायों को ऋण देता है जिनका स्वामित्व लोचनीमित

कम्पनियों या मन्कारी मन्निनया करती हैं, अतः, यह आवश्यक समझा गया है कि विभिन्न राज्यों में मौं वैसे निगमों की स्थापना हो। राज्य वित्तीय निगम अधिनियम, १९५१ मन्द् द्वारा मितम्बर में स्वीकृत हुआ और जब यह लागू हुआ तब इमने विभिन्न राज्य मरकारों को यह अधिकार दे दिया कि वे अपने राज्यों के लिए वित्तीय निगमों की स्थापना कर। चूकि यह आशा की जाती है कि ये राज्य निगम केन्द्रीय निगम के परिपूरक होंगे, अतः उन्हें सर्मा प्रकार क बडे व छोटे उद्योगों को ऋण देने की अनुमति है, और विशेषतया वे लघु, मध्यम तथा कुटीर उद्योगों को अग्रिम प्रदान करेंगे। राज्य तथा केन्द्रीय निगमों के कार्यभरों को जलग-जलग करन के लिए महायन्त्राप्ताप्त उद्योगों के आकार बाट दिय गये हैं, और वित्त एव उद्योगों के मामलों में इन निगमों के बीच महभोग भी उपरोगों मिद्ध हुआ है। राज्य वित्तीय निगम अधिनियम की व्यवस्थाए औद्योगिक वित्त निगम की व्यवस्थाओं के सदृश हैं। ग्यारह राज्यों, अर्थात् मद्रास, उत्तर प्रदेश, आनान, बिहार, राजस्थान, पजाब, मध्यभारत, मन्ध प्रदेश और बम्बई में ऐसे

शुरु से ३० जून १९५५ तक नये और पुराने उपक्रमों के लिए

स्वीकृत ऋण

को समाप्त होने वरं में	नये उपक्रम १		पुराने उपक्रम		योग	
	प्रार्थना पत्रों की मन्ख्या	राशि ,००० रु.	प्रार्थना पत्रों की मन्ख्या	राशि ,००० रुपये	प्रार्थना पत्रों की मन्ख्या	राशि ,००० रु.
३०-६-१९४९	१४	२,१५,७५	७	१,२६,५०	२१	३,४२,२५
३०-६-१९५०	८	१,६४,५०	१५	२,१२,५०	२३	३,७७,००।
३०-६-१९५१	११	१,६५,४५	६	७३,५०	१७	२,३८,९५
३०-६-१९५२	१७	१,९३,५०	१६	२,५१,७५	३३	४,४५,२५
३०-६-१९५३	६	४१,५०	८	१,०१,७५	१४	१,४३,२५
३०-६-१९५४	१२	१,८९,३०	१७	३,३७,७५	२९	५,२७,०५
३०-६-१९५५	१८	५,५७,७०	९	१,८१,५०	२८	७,३४,००
योग	XX ८६	१५,७७,७०	XX X ७८	१७,८५,७५	१६४	७८,०७,७५

१. नये उपक्रम : वे फेक्टरिया जिन्होंने १५ अगस्त १९४७ के बाद काम शुरु किया। XX में प्रार्थनापत्र उन ऋणों के बारे में हैं जो ६० कम्पनियों को दिये गये। XX X " " " " " " " " जो ६५ कम्पनियों को दिये गये। पिछले मान वरों में जिन कम्पनियों को ऋण दिये गये उनको कुल मन्ख्या १२५।

निगमों की स्थापना हो चुकी है जिनका उद्देश्य है लघु, मध्यम एवं कुटीर उद्योगों की सहायता प्रदान करना। अगस्त १९५४ में रिजर्व बैंक के तत्वावधान में राज्य वित्तीय निगमों के प्रतिनिधियों की एक बैठक में यह निश्चय किया गया था कि उन प्रारंभिक पत्रों को, जिनमें १० लाख रुपये, या राज्य वित्तीय निगम की प्रदत्त पूंजी के १९ प्रतिशत, दोनों में जो कम हो उस, तक ऋण मांगा गया है, राज्य वित्तीय निगमों द्वारा निपटाया जाए।

राज्य निगम की अधिकृत पूंजी राज्य सरकार द्वारा निर्धारित की जाएगी जिसकी न्यूनतम तथा अधिकतम सीमाएँ क्रमशः ५० लाख तथा ५ करोड़ रुपये होंगी और जो राज्य सरकार के द्वारा नियत, समान मूल्य के अंशों में विभाजित होंगी। राज्य निगम के अंश (१) सम्बन्धित राज्य सरकार, (ख) रिजर्व बैंक, (ग) अनुमूचित बैंक, बीमा कम्पनियाँ, विनियोग प्रणालि, महत्कारी बैंक तथा अन्य वित्तीय मस्थाएँ तथा (घ) अन्य पक्ष, अर्थात् सर्वसाधारण, सम्पूर्ण अंशों के २५ प्रतिशत ले सकने हैं। राज्य सरकार अंशों को प्रत्याभूत करेगी।

कोई भी राज्य वित्तीय निगम रिजर्व बैंक में परामर्श के उपरान्त अपनी कार्यशील पूंजी वृद्धि के निमित्त ऋण पत्रों तथा ऋण पत्रों का निर्गमन तथा विक्रय कर सकता है, बशर्ते कि इसका कुल दायित्व उक्त निर्गमन के पश्चात् प्रदत्त पूंजी तथा संचित में पाँच गुणा से अधिक न हो। इन ऋण पत्रों तथा ऋण पत्रों को राज्य सरकार प्रत्याभूत करेगी। ५ वर्षों में प्रतिद्वय लोक निक्षेप, जो किसी भी समय निगम की प्रदत्त पूंजी में अधिक न हो, प्राप्त किया जा सकता है।

राज्य वित्तीय निगम का प्रबन्ध उगों प्रकार होगा जिस प्रकार औद्योगिक वित्त निगम का। एक संचालक मंडल, एक प्रबन्ध संचालक तथा एक कार्यपालक समिति (Executive Committee) होंगी। यदि चाहे तो निगम राज्य के विभिन्न स्थानों पर कार्यालयों की स्थापना कर सकता है।

राज्य वित्तीय निगम का अभिधेय औद्योगिक वित्त निगम के अभिधेय से अधिक विस्तृत है क्योंकि यह किसी भी औद्योगिक व्यवसाय को ऋण दे सकता है। इसे निम्नलिखित में से किसी भी प्रकार का व्यवसाय या व्यवहार (Transaction) कर सकने का अधिकार है—

(क) औद्योगिक व्यवसायों द्वारा लिये गये ऋण को एमें दिवधनों और शर्तों पर प्रत्याभूत करना जैसा तय हो जाए, यदि वह ऋण २० वर्षों की अवधि के भीतर प्रतिद्वय हो तथा खुले बाजार में लिया गया हो ;

(ख) औद्योगिक कम्पनियों के स्वन्ध, अंश, ऋण पत्र या ऋण-पत्र के निर्गमन को अभिग्राहित करना,

(ग) (क) व (ख) में वर्णित सेवाओं के लिए पट्टे तय किया हुआ प्रतिफल पाना,

(घ) अभिग्राहित दायित्व की पूर्ति के लिए इमे जो स्वन्ध, अंश, ऋणपत्र या ऋण-पत्र लेने पर, उनकी आसिनिया अपने पाम रखना बशर्ते कि यह इन स्वन्धों, अंशों,

आदि, को जितना दीर्घ सम्भव हो, बच डाले, परन्तु हर हालत में इन्हें प्राप्त करने के सान माल के भीतर बच डाले।

(ड) औद्योगिक व्यवसाय को ऋण या अधिम प्रदान करना, या उनके ऋण पत्रों को अभिदान करना। यह धन जिम तिथि का दिया गया है उस तिथि से २० साल के भीतर प्रतिदय हागा तथा

(च) जो कार्य इस अधिनियम के अन्तर्गत कर्तव्य के पालन या अधिकार के प्रयोग के आनुपगिक या प्रामगिक हो, उनका सामान्य सम्पादन।

(क) तथा (ख) के अन्तर्गत उस अवस्था में ऋण नहीं दिया जा सकेगा, यदि वह ऋण बन्धक, आधान या उपाधान या सरकारी अथवा अन्य प्रतिभूतियों, स्क्वो या अशो के अभिहस्ताकन या प्रत्याभूत ऋण पत्र, सोना-चादी, चल या अचल सम्पत्ति या अन्य मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत न हो।

पर निगम परिमित दायित्व वाली किसी कम्पनी के अश या स्वध में सीधे धन नहीं लगा सकता पर अभिगोपन के प्रयोजनों के लिए वह धन दे सकता है उसको अपने ही अशो की प्रतिभूति पर ऋण या पेशगी देने की भी इजाजत नहीं है अन्य दृष्टियों से राज्य वित्तीय निगम और औद्योगिक वित्त निगम बहुत कुछ एक जैसे हैं।

उद्योगों को यह परोक्ष वित्तीय सहायता देने के अलावा, सरकार स्वामित्व में हिस्सा लेकर, जैसा कि जहाजरोनी निगमों में है, और औद्योगिक मस्याओं को ऋण देकर प्रत्यक्ष सहायता भी देती है। १९५० में सरकार ने स्टील कारपोरेशन आफ बंगाल को ३॥ करोड़ रुपये और इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी को १॥ करोड़ रुपये तथा टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड और मंगूर आयरन एण्ड स्टील वर्क्स लिमिटेड को विस्तार और सुधार के लिये सहायता दी थी। १९५४ तक सरकार भारत में भारी उद्योगों को वित्तपोषित करने के लिए प्रचुर धन दे चुकी थी, उदाहरण के लिए, मैंगनीरी मैन्यूफैक्चरिंग कारपोरेशन लिमिटेड, कलकत्ता, में ४॥ प्रतिशत अधिमान अशो के रूप में २५ लाख रुपये, नाहन फाउण्डरी लिमिटेड में ४० लाख रुपये की समस्त पूजा तथा ७॥ लाख रुपये ऋण, इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी को २॥ करोड़ रुपये और मंगूर आयरन एण्ड स्टील वर्क्स को १ करोड़ रुपये की राशिया ऋण के रूप में दी गई हैं। केन्द्रीय सरकार ने मशीन टूल फैक्टरी जलहली को १ करोड़ ८० लाख रुपये अश पूजा के रूप में दिए हैं और हिन्दुस्तान शिपयार्ड की पूजा में २०८५ लाख रुपये दिए हैं और उसे ६० लाख रुपये ऋण भी दिये हैं। सरकार ने टाटा लोकोमोटिव एण्ड इन्जीनियरिंग कम्पनी लिमिटेड में २ करोड़ रुपये के मूल्य के ५ प्रतिशत सचमी अधिमान अश खरीदे हैं और सिदरी फटिलाइजिंग एण्ड कैमिकल्स लिमिटेड में सरकार ने २३ करोड़ रुपये लगाए हैं, जिसमें ६ करोड़ रुपये का ऋण भी शामिल है। विशाखा-पटनम शिपिंग यार्ड सरकार ने अपने अधिकार में ले लिया है। देहानी क्षेत्रों में बड़ी मात्रा में और सस्ता बज उपलब्ध कराने की दृष्टि से वायु यानायात के राष्ट्रीयकरण के बाद इम्पीरियल बैंक आफ इण्डिया का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया है। जनवरी १९५६

में जीवन बीमा व्यवसाय का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया जिससे इसके धन का उपयोग दूसरी पञ्चवर्षीय योजना की कुछ आवश्यकताएँ पूरी करने में किया जा सके।

### औद्योगिक विकास निगम

मुख्यतः छोटे पैमाने और बड़े पैमाने के निजी उद्योगों के विकास के लिए विश्व बैंक के प्रतिनिधि-मंडल द्वारा निर्धारित रूप में एक और औद्योगिक प्रत्यय और नियोजन निगम (Industrial Credit and Investment Corporation of India Limited) जनवरी १९५५ में २५ करोड़ रुपये की पूँजी से पंजीयित हुआ। निगम का लक्ष्य नए उद्योगों के प्रवर्तन को बढ़ावा देना मौजूद उद्योगों का विस्तार और आधुनिकीकरण तथा टैकनिकल और प्रवन्ध सम्बन्धी सहायता देना है जिससे उत्पादन बढे और रोजगार के अवसरों को वृद्धि हो —

निगम ने शुरू में १०० रुपये वाले ५ लाख पूर्णतः शोधित साधारण अक्ष निर्गमित किये हैं जो निम्नलिखित प्रकार से लिये गये हैं

(१) कई भारतीय बैंक और बीमा कम्पनियाँ और कुछ सचालक तथा उनके मित्र ३२ लाख शेयर,

(२) अमरीका के कुछ नागरिक और निगम ५० हजार अक्ष,

(३) ब्रिटिश ईस्टर्न एक्सचेंज बैंक और ब्रिटेन की तथा कामनवेल्थ के कुछ और देशों की बीमा कम्पनियाँ और अन्य ब्रिटिश कम्पनियाँ १ लाख अक्ष।

(४) शेप १॥ लाख अक्ष आम जनता को प्रस्तुत किये गये हैं।

भारत सरकार ने कम्पनी को ७॥ करोड़ रुपये की राशि देना स्वीकार कर लिया है, जिस पर कोई व्याज नहीं होगा। यह राशि कम्पनी को धन मिलने की तिथि से १५ वर्ष बीत जाने के बाद से शुरू होने वाली १५ वार्षिक किस्तों में चुकाई जाएगी। सरकार को एक सचालक नामजद करने का अधिकार है जिस पर नम्बरवार निवृत्त होने की शर्त नहीं लागू होगी। विश्व बैंक ने कम्पनी को समय समय पर विभिन्न मुद्राओं में एक करोड़ डॉलर (५ करोड़ रुपये) की राशि उधार देना स्वीकार कर लिया। इस प्रकार निगम को १७॥ करोड़ रुपये की कार्यशील पूँजी मिल गई है। यह भी आशा है कि इस निगम के माध्यम से विदेशी पूँजी को ऋणों के रूप में आने में मदद मिलेगी और कुछ ही समय में निगम के पास ५० करोड़ रुपये हो जाएँगे।

निगम के स्वामी दूर दूर तक फँले हुए हैं और इसके कार्यों और पूँजी नियोजन के अन्तर्गत छोटे बड़े सब तरह के बहुत सारे औद्योगिक उपक्रम आ जाएँगे। निगम दीर्घ-कालिक और मध्यकालिक ऋण देगा, अक्ष पूँजी में हिस्सा लेगा अक्षों और प्रतिभूतियों के नए निर्गम को अभिगोपित करेगा, अन्य निजी पूँजी स्रोतों से लिए जाने वाले ऋणों को प्रत्याभूत करेगा, घूमते हुए नियोजन द्वारा पुनर्नियोजन के लिए धन उपलब्ध कराएगा, प्रवर्धकीय टैकनीकल और प्रशासनीय सहायता देगा तथा भारतीय उद्योगों को प्रवर्धकीय टैकनीकल तथा प्रशासनीय सहायता प्राप्त करने में मदद करेगा।

निगम का आरम्भिक धन और वह धन जो उसके पास अवश्य आना है मामूय

और दूर दृष्टि से काम में लगाया जाए तो वह देश में निजी पूँजी बाजार के साधनों को भी बढ़ा सकता है और भविष्य में उपलब्ध सरकारी तथा अर्धसरकारी सुविधाओं को भी बढ़ा सकता है। इस निगम के कार्यों, केन्द्रीय तथा राज्य औद्योगिक वित्त निगमों, निजी बाजार की सस्याज्रा, और औद्योगिक विकास निगम, जो भारत सरकार ने हाल में ही स्थापित किया है, के उचित समन्वय, द्वारा घरेलू पूँजी को पहले से अधिक बड़े पैमाने पर इकट्ठा करना और भारतीय उद्योग में विदेशी पूँजी के आगमन को बढ़ावा देना सम्भव होना चाहिए।

### अन्य वित्तीय सस्याएँ

कुछ अन्य वित्तीय सस्याएँ हैं जो औद्योगिक व्यवसायों की वित्तीय आवश्यकताओं की परोक्षत पूर्ति करती हैं। वे हैं स्टाक एक्सचेंज या स्वन्ध विनिमय विनियोग प्रन्यास, (जो प्रवन्ध प्रन्यास, इकाई प्रन्यास, अथवा स्थायी प्रन्यास हो सकते हैं), विनियोग कम्पनियाँ तथा विनियोग मन्त्रणा (Investment Counsel)।

स्वन्ध विनिमय—स्वन्ध विनिमय वह बाजार है जिसमें स्वन्ध, अगो तथा अन्य वस्तुओं का श्रेय विभ्रय होता है। परोक्षरूप में यह सस्या उद्योग वाणिज्य की नाडी, कम से कम एक बड़ी नाडी, पूँजी, की व्यवस्था करती है। यह परिवर्तन या सट्टेबाजी तथा विनियोग के लिए पूँजी का साधन है। बाजार उन प्रतिभूतियों के लिए, जिन पर धन लगाया जाता है, खुले बाजार की व्यवस्था करने के मिलसिज में स्वन्ध विनिमय या स्टाक एक्सचेंज धन का आवृष्ट करता है तथा उसे ऐसे स्थान पर लाता है जहाँ अन्यथा वह नहीं आता। अधिकांश लोग सर्वोत्कृष्ट प्रतिभूतियों के विनिमय में भी अपने धन का त्याग नहीं करते, यदि उन्हें यह विश्वास नहीं होता कि आवश्यकता पड़ने पर प्रतिभूति को खुले बाजार में बेचकर रुपये वापस आ जायेंगे। जिस प्रकार की व्यवस्था स्वन्ध विनिमय करता है। अतः स्वन्ध विनिमय पूँजी को गतिशील बनाता है। यदि यह स्वन्ध विनिमय न होता तो सरकार के लिए ऋण प्राप्त करना कठिन हो जाता, और बड़ी-बड़ी राष्ट्रीय व्यापारिक तथा औद्योगिक योजनाएँ, पूँजी का मुलभ प्रवाह न होने के कारण, मृतप्राय हो जातीं। स्वन्ध विनिमय का मुख्य काम है विनियोग के निमित्त तरलता (Liquidity) प्रदान करना तथा इसके जरिये विनियोग-योग्य कोष में बचत के स्रोत को प्रेरित करना और इस प्रकार पूँजी-निर्माण में सहायता प्रदान करना। यह कार्य तो दक्षता से सम्पादित किया जा सकता है यदि कीमत के उतार-चढ़ाव का परास (Range) आर्थिक घटका से निर्धारित होना हो। जुए के कारण जोर का कम्पन (कीमत का उतार-चढ़ाव) सच्चे विनियोक्तों को रोकता है और इन प्रकार बचत की धारा को विनियोग कोष में जाने से रोकता है। भारतीय स्टाक मार्केट पर जुए का चलन है जो पूँजी निर्माण तथा विनियोग को अवरुद्ध करता है। यह बात भी है कि हर विनियोक्ता के पास इतना समय तथा जानकारी नहीं होती कि वह उस प्रतिभूति की मफलना या दृढता का, जिसमें वह अपना धन विनियुक्त करता है निर्णय कर सके। अतः वह प्रतिभूतियों के मूल्य चुनाव की जोखिम में रहता है।

कम्पनियों के प्रविवरणों में चाहे जितनी भी सूचनाएँ दी हों, पर अविशेषज्ञ आदमी के निर्णय में गलतियाँ रहेंगी ही। हो सकता है कि व्यवसाय से परिचित तथा अनुभवी दलाल भी निष्पक्ष निर्णय करने में समर्थ न हों। चूँकि वह स्वयं भी विनियोजना है, अतः यह हो सकता है कि वह आशावाद तथा निराशावाद की लहरो से बच न सके और अपने ग्राहकों को दीर्घकालीन आधार पर निष्पक्ष राय न दे सके। एकाकी विनियोजना को न सिर्फ़ वैईमान शोषकों से रक्षित करना अनिवार्य है, बल्कि उसे स्वयं अपने से भी बचाने के लिये कुछ करना चाहिए। इस उद्देश्य से विनियोग की दो विधियाँ बताई जाती हैं—(क) विनियोग मंत्रणा, (Investment Counsel) तथा (ख) विनियोग प्रत्यास।

**विनियोग मंत्रणा (Investment Counsels)**—विनियोग मंत्रणा उन विशेषज्ञ तथा निष्पक्ष व्यक्तियों का फर्म होना है जो अपने विनियोग परामर्श उसी प्रकार देते हैं जिस प्रकार अपने-अपने क्षेत्रों में वकील, डाक्टर, लागन लेखपाल (Cost-accountants) और भवन निर्माता (Architect)। चूँकि ये स्वतन्त्र विनियोग परामर्शदाता विशेषज्ञ होते हैं, अतः ये विनिश्चित प्रतिभूतियाँ तथा विनियोग प्रत्यास को प्रभावित करने वाली विभिन्न वाह्य दशाओं—दोनों का विस्तृत अध्ययन कर सकते हैं। वे व्यष्टि की विशेष वैयक्तिक परिस्थिति के आधार पर भी परामर्श दे सकते हैं। ऐसा कार्य इसलिए सम्भव होता है कि इसका व्यय तथा प्राप्त हीन वाले लाभ बहुत से विनियोग खातों में वितरित कर दिये जाते हैं। की गई सेवाओं के लिए तत्सम्बन्धी प्रकार का व्यय प्रारम्भिक शुल्क, स्थायी शुल्क (Retainer) तथा उस अवधि के, जिसके लिए यह प्रबन्ध किया गया है, वार्षिक कमीशन का रूप लता है। विनियोजता प्रायः अपनी प्रतिभूतियों को अपने पास रखता है और वह इस बात का अन्तिम निर्णायक होता है कि परामर्शदाता के द्वारा दिये गये परामर्श को कार्यान्वित करे या नहीं। यह प्रणाली सयुक्त राज्य अमेरिका में बहुत व्यवहार में लाई जाती है तथा भारतवर्ष में भी इससे प्रयोग का समर्थन किया जाता है। इस प्रकार की सेवा का महत्त्व स्पष्ट है। पर इस योजना के समर्थक यह मानते हैं कि देश में वर्तमान स्थिति बनी रहेगी तथा इस पेशे में लगे लोगो, जैसे स्वन्ध दलाल, असा विक्रेता, तथा इस प्रकार के लोगो ने प्रतिष्ठित तथा ऊँचे नाम रख कर अपना धनया करे जाना है। योग्य दलाल प्रतिभूतियों के प्रारम्भिक चुनाव में पर्याप्त सहायता कर सकते हैं, जैसा कि वास्तव में वे अपने धनी ग्राहकों के लिए करते हैं, लेकिन छोटे विनियोजनाओं के लिए, जिनके ससाधन वैविध्यकरण की दृष्टि से बहुत अल्प होते हैं, ये दलाल मुश्किल से उपयोगी मिट्टी होंगे। अमेरिका में भी, जहाँ पेशवर विनियोग परामर्श कार्य करते पर्याप्त समय बीत चुका है, ये छोटे खातों को स्वीकार करने में लापरवाह दिखते हैं। छोटे विनियोजनाओं, जिसके सरक्षण तथा सहायता की वास्तविक आवश्यकता है, अपने दोषपूर्ण निर्णय पर ही निर्भर रहना होगा या ऐसे लोगो के पास जाना होगा जो किसी दायित्व के मानदण्ड या पेशे की नैतिकता के सूटे में बने

नहीं होने। हो सकता है कि ऐसा कथन अपने देशवासियों के चरित्र बल पर आशेष-सा हो लेकिन यह कहना पड़ना है कि अभी इस प्रकार विनियोग मन्त्रणा की स्थापना के लिए लोगों की अनुमति देने के लिए उन्मुखत समय नहीं आया है। ऐसी मन्त्रणा की स्थापना को प्रोत्साहन देने या उसे अनुमति देने का अर्थ होगा कि हम लोग असावधान विनियोजना को कटाही में निकाल कर चूल्हे में झोक रहे हैं। कम से कम अभी तो हमें दूसरे मुद्दाव, विनियोग प्रत्यास, की ओर ध्यान देना चाहिए।

### विनियोग प्रत्यास

#### ( Investment Trusts )

विनियोग प्रत्यास एक व्यापक शब्द है जिसके अन्तर्गत विनियोग कम्पनियाँ जो अक्सर प्रबन्ध प्रत्यास कहलाती हैं, और खास प्रत्यास, जो इकाई प्रत्यास (Unit Trust) या निश्चय (Fixed Trusts) प्रत्यास के नाम से विख्यात हैं, आते हैं। किन्तु इस अन्तर की ओर ध्यान न देते हुए विनियोग प्रत्यासों की परिभाषा हम इस प्रकार कर सकते हैं कि ये वे वित्तीय मस्याएँ हैं जो वैयक्तिक विनियोगकर्ता को, चाहे उसके साधन कितने भी कम क्यों न हों, इस योग्य बनाने के उद्देश्य से गठित की जाती हैं कि वह एक ही विनियोग में वैविध्यकरण (Diversification) के लाभ प्राप्त कर सके। प्रत्यास का प्रधान व्यवसाय है विभिन्न कोटि के स्कन्डो, अशो, तथा ऋणपत्रों में कोष का विनियोग। अतः विनियोग प्रत्यास या कम्पनी के पूँजी दायित्व, जो धून आस्तियों में हिस्सेदारी को निरूपित करते हैं, छोटे विनियोगकर्ता को यह अवसर देने है कि उसका विनियोग जोखिम कई जगह बँट जाए जो और अवस्थाओं में अमभवहोता। विनियोग प्रत्यास मधारी कम्पनियों (Holding Companies) से भिन्न है, क्योंकि मधारी कम्पनियाँ साधारणतः एक या एक से अधिक चालू कम्पनियों पर प्रबन्ध सम्बन्धी नियन्त्रण प्राप्त करने के उद्देश्य में निर्मित की जाती हैं लेकिन विनियोग प्रत्यास सिर्फ विनियोग के रूप में प्रतिभूतियाँ खरीदते हैं। विनियोग प्रत्यास जोखिम को विभिन्न वर्गों की प्रतिभूतियों तथा विभिन्न उद्योगों व व्यापारों के बीच वितरित करते हैं और इस प्रकार अधिकोपण (वैकिंग) तथा बीमे के कुछ पहलुओं को अपनाते हैं। मुख्य रूप से विनियोग प्रत्यास मगडन में यह विद्यमान होती हैं कि यह अशो या ऋण पत्रों को सम्भावित विनियोगकर्ताओं के हाथ बेचने के लिए निर्गमित करता है। जो कोष इस प्रकार एकत्रित होता है, उस कोष से प्रत्यास के मगडनकर्ता कम्पनियों की खास-खास प्रतिभूतियाँ खरीदते हैं। जैसा कि ऊपर कहा गया है, वे इन प्रतिभूतियों को नियन्त्रण के उद्देश्य से नहीं खरीदते बल्कि केवल विनियोग के उद्देश्य से खरीदते हैं। प्राप्त व्याज तथा लाभों में से वे अपनी प्रतिभूति पर व्याज तथा लाभांश चुकाने हैं। प्रत्यास की सकलता प्रबन्ध की योग्यता तथा आर्थिक जगत् में संचालकों (डायरेक्टर्स) की ख्याति व हँसियन पर निर्भर करता है। इसकी सकलता उन अफसरों के, जो प्रतिभूतियों के चुनाव से सीधे सम्बद्ध होते हैं, चरित्रबल तथा बुद्धिमानी तथा विनियोगों के वैविध्यकरण की समस्या का सकल हल



तत्सम्बन्धी प्रतिभूतिया अनिवार्यतः उनी समय खरीदनी पडनी हें जब बाजार अधिकतम तेजी पर हा ।

विनियोग कम्पनी या प्रबन्ध प्रत्यास—नियत प्रत्यास के विपरीत यह वह प्रत्यास अथवा कम्पनी होती है जो मचालकों को प्रतिभूतियों के मौलिक चुनाव तथा बाद में उनमें विनियोग के समय रद्दोद्दल करने की पर्याप्त छूट देती है । इसमें प्रबन्ध एनी स्थिति में हाता है कि वह अपनी विनियोग सूची में ऐसी प्रतिभूतिया मौजूद रखे जा आय तथा पूंजी-वृद्धि (कैपिटल एप्रसियेशन) दोनों की दृष्टि से उत्कृष्ट हो । प्रत्यास विविध समूहों में विभाजित अंशों में वित्तपोषित किया जाता है । इस प्रकार समुच्चयित काय विभिन्न प्रतिभूतिया में विनियुक्त किया जाता है और विनियोग के समय यह पुरानी शीत याद रखनी चाहिए कि सत्र अडे एक ही टोकरी में ट्रांजिज न रखो । चूंकि समय-समय पर प्रतिभूतियों का चुनाव करना प्रबन्धका का काम है, इसलिए प्रबन्ध प्रत्यास को विवेकाधीन प्रत्यास (Discretionary Trust) भी कहा जाता है ।

भारतीय विनियोग प्रत्यास या विनियोग कम्पनी (वस्तुतः यह विनियोग कम्पनी ही हाता है) प्रबन्धक या विवेकाधीन प्रकार की होती है तथा अन्य कम्पनिया की तरह, कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत निर्मित की जाती है । इसे उम सयुक्त स्वन्ध कम्पनी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जा अपने अंशों व ऋण पत्र सर्वमानारण के हाथ बचती है और प्राप्त रकम को जग्य कम्पनियों के अंशों व ऋण पत्रों अथवा सरकारी प्रतिभूतियों, प्रत्यासी प्रतिभूतियों, विदेशी वन्ध-पत्रों तथा इमी प्रकार की प्रतिभूतियों में विनियुक्त करती है । विनियोग तथा गीअरिंग (Gearing) सम्बन्धी निर्णय मचालक मडल द्वारा किये जाते हैं, जिसके सदस्यों का चुनाव प्रचलित रीति से होता है तथा जिनकी स्थिति व दायित्व अन्य कम्पनिया व मचालकों के समान होते हैं । कम्पनी का पायेंद अन्तनियम (Articles of Association) मचालकों व प्रबन्धकों के अधिकारों व कर्तव्यों का निर्धारण करते हैं । काय का वास्तविक प्रशासन, मडल की एक छोटी समिति प्रबन्ध मचालक या प्रबन्धक या मन्चिव (Secretary) के हाथ में होता है, लेकिन इनकी अन्तिम रास पूरे मचालक-मडल के हाथ में होती है । प्रचलित रीति से लाभांश वितरित किया जाता है तथा चालू लाभ से मन्चिव की रचना होती है । विनियोग कम्पनी का उम कम्पनी के प्रबन्ध तथा नियन्त्रण से कई तान्त्रिक नहीं रहता जिसे कम्पनी में इनमें अपना काय विनियुक्त किया है । कोय के विनियोग तथा पुनर्विनियोग का आशय केवळ मन्चल विनियोग स्थिति का निर्मित करना तथा बनाये रखना है । इसका दृष्टिकोण सिर्फ यह हाता है कि विनियोग मूल्य यथार्थतः कहा सबसे अधिक है । यह तो स्पष्ट ही है कि "प्रत्यास" एक सामक शब्द है जिनका यह अर्थ कमी नहीं लगाना चाहिए कि विनियोग प्रत्यास कम्पनी तथा इसके अंशधारियों के बीच प्रत्यासी सम्बन्ध है । यह केवळ एक वित्तीय मस्या है, चाहे इसे विनियोग प्रत्यास कहो, या विनियोग कम्पनी या प्रबन्ध प्रत्यास या विनियोग प्रत्यास कम्पनी, जिनके

संचालन का एकमात्र उद्देश्य अशधारियों का हित है ।

चूँकि प्रतिभूतियों के चुनाव का अधिकार प्रबन्ध को दे दिया जाता है, अतः यह आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों को यह कार्य सौंपा जाय, वे सदा चौकते तथा सावधान रहें । उन्हें न केवल अपने वित्तीय क्षेत्र में व्यापारी होना चाहिए, बल्कि उन्हें उमाही भी होना चाहिए, यद्यपि उनमें दृष्टिकोण की कट्टरता, उद्देश्य की सत्यता, चरित्र की भद्रता तथा वास्तविकता का स्वस्थ परिज्ञान भी वाछनीय है । उन्हें अपना आचरण ऐसा रखना चाहिए कि अशधारी उन्हें सदेह की दृष्टि से न देख, इसके विपरीत, उनके प्रति दृढ़ विश्वास की उत्पत्ति हो ।

सर्वप्रथम, विनियोग कम्पनी को इकाई प्रत्याम के सामान्य लाभ—जैसे वैविध्यकरण, विशिष्ट ज्ञान, तथा सतत निरीक्षण प्राप्त होते हैं । द्वितीय, यह विनियोक्ता को अपनी पूँजी पर अधिक लाभ अर्जन करने में समर्थ करता है । यह लाभ अर्जन वैविध्य करके (या बहुविध विनियोग), जो लाभो के जरिये क्षति की पूर्ति करा देता है, तथा पूँजी योजन (Gearing) के यथोचित साधन और अनुशरता से लाभदायक वितरण की नीति के द्वारा निर्मित मर्चित के पुनर्विनियोग द्वारा सम्भव होता है । तृतीय, यह सभी प्रकार के लोगो को अपनी बचन निरापद तथा लाभप्रद सरणि में विनियुक्त करने की योग्यता प्रदान करता है और इस प्रकार ये विनियोग राष्ट्रोन्नति के कार्य में योग दे सकते हैं । यह भित्तव्ययिता तथा पूँजी की बचत (Conservation) को भी प्रोत्साहित करता है । चतुर्थ, विनियोग प्रत्यास का प्रबन्ध व्यय विधुसलित पूँजी के प्रबन्ध व्यय की अपेक्षा कहीं कम होता है क्योंकि हजारों व्यक्तियों के विनियोग का छोड़े विशेषज्ञ लोग प्रबन्ध कर सकते हैं । पाचवा लाभ है पूँजी की बचत (Conservation) तथा लाभ के पुनर्विनियोग के कारण लाभदायक की ऊँची दर । एक और बहुत महत्वपूर्ण लाभ यह है कि विनियोग प्रत्यास प्जीवाद के इस स्वर्णिम नियम को लागू करती है, 'जो जोखिम उठाता है, वहीं नियंत्रण करेगा,' क्योंकि अशधारियों की स्थिति उस कम्पनी में, जिसमें उनके अंश होने हैं, बड़ी प्रबल होती है और इस तरह उनका नियंत्रण भी होता है । इस सूचि में यह लाभ और जोड़ा जा सकता है कि विनियोग प्रत्यास साधारण विनियोक्ता को सट्टेबाजी से दूर रखता है और दृढ़ कम्पनियों के अनुपात को बढ़ाता है ।

विनियोग कम्पनी की सबसे बड़ी श्रुति हो सकती है प्रबन्ध के निमित्त अनुपयुक्त व्यक्तियों का चुनाव । यदि प्रबन्ध ऐसे व्यक्तियों के हाथ में है जिन में सच्चाई, सरक्षणशीलता (लाभदायक वितरण के मामले में) (Conservation) प्रवीण ज्ञान, तथा कम्पनी के कल्याण में सच्ची दिलचस्पी के गुणों की कमी है तो कम्पनी का भ्रष्टप्रसन्न होना निश्चित है । चूँकि प्रबन्ध को प्रतिभूतियों के चयन का मोलहो आने अधिकार दे दिया जाता है, इसलिए निर्णय सम्बन्धी भूलों का जाखिम भी विद्यमान है ।

सौमित प्रबन्ध प्रत्यास—नियत या इकाई प्रत्यास तथा प्रबन्ध प्रत्यास या

विनियोग कम्पनी एक दूसरे के ठीक विपरीत मार्ग का अनुसरण करते हैं। पहली अवस्था में तो प्रबन्ध को विवेकाधिकार (Discretion) विलकुल नहीं होता और दूसरी अवस्था में प्रविभूतियों के चयन का पूरा निर्णयाधिकार होता है। इन परस्पर प्रतिकूल अवस्थाओं की दुर्बलताओं को दूर करने का उद्देश्य से सीमित प्रबन्ध प्रत्यास के रूप में मध्यम मार्ग निकाला गया है। इस प्रकार का प्रत्यास एक ओर तो नियत प्रत्यास की अनम्यता (Inflexibility) को दूर करता है और दूसरी ओर प्रबन्ध प्रत्यास के प्रबन्धाधिकारियों के विवेकाधीन अधिकार में कटौती करता है। दूसरे शब्दों में, अन्तर्निर्णयों के अनुसार या निरीक्षण पर आधिन यह सीमित विवेकाधिकार (Discretion) देता है। इस विक्षयता (या लक्षण) के कारण सीमित प्रबन्ध प्रत्यास को "नम्य" या "लोचदार" (Flexible) या पयवहित (Supervised) प्रत्यास भी कहा जाता है।

### अवक्षयण (Depreciation) का वित्तपोषण

मीड महादय कहते हैं "सुप्रबन्धित व्यावसायिक उपक्रम अपनी आय में से भौतिक अस्तित्वा का मूल्य में छीजन या अवक्षयण के लिए व्यवस्था करते हैं।" अवक्षयण या छीजन के लिए व्यवस्था करना व्यवसाय की निरापदता के लिए बड़ा महत्व की बात है। लकिन भारतवर्ष में, कम्पनी वित्त की बात चलने पर, इस पर बहुत कम ध्यान दिया जाता है। वन्सटर अवक्षयण की परिभाषा इस प्रकार करता है, "घटते हुए मूल्य की क्रिया या अवस्था"। इस परिभाषा के अनुसार मूल्यों की सभी प्रकार की ह्रासशीलता को, चाहे वह समय का कारण है, या विनाश का कारण, उचित रखाव (Maintenance) की कमी के कारण है या असमर्थता, अपर्याप्तता, अप्रचलन (Obsolescence) के कारण, अवक्षयण, कहा जा सकता है, हालांकि लक्षात्न की दृष्टि से किसी वस्तु का वही ह्रास अवक्षयण है, जिसकी पूर्ति मरम्मत द्वारा नहीं की जा सकती और जिसे लिये पूर्ण नवकरण की आवश्यकता है। इसमें यह निष्कर्ष निकलता है कि किसी कम्पनी के अर्थान प्रत्येक औजार, भवन, मशीन या ढांचे (जिनमें स्थायी ढांचा अपवाद है) की जिन्दगी सीमित है और सभी अवक्षयण के शिकार होंगे, हालांकि अवक्षयण की गति पर सतत निगरानी तथा सावधानी का जरिये रोक-थाम की जा सकती है। किसी मशीन के कार्यशील जीवन का अवमान दूसरी मशीन के, जो उसी कार्य को मस्ती तथा तेज रीति से कर सके, आविष्कार में भी हो सकता है। नया आविष्कार या कला में परिवर्तन, प्लॉट या इसकी किसी सामग्री को व्यवहार की दृष्टि से उम्र समय अमितव्ययी बना दे सकता है जब उसकी तुलना नयी कोटि की मशीन से होती है जो अधिक तेज और सस्ता काम करती है और प्रतिधेगिता द्वारा काम में कार्यक्षती है। इस प्रकार मशीन का बेकार हो जाना अप्रचलन (Obsolescence) के कारण अवक्षयण होता है क्योंकि तब बहुत तेजी का साथ नये-नये मुधार होने है।

अतः अवक्षयण दो प्रकार के कारणों के मिलने से बनता है—ह्रास

( Deterioration ) तथा अप्रचलन ( Obsolescence ), और वे दोनों एक साथ नहीं चलने क्योंकि इनमें जो कार्यशील ( Operating ) घटक हाता है, उसी के अनुसार इस पर विचार किया जाता है। एक प्रमाण ( Standard ) मशीन उपयोग की सामान्य गति 'से काम में लायी जाने पर ५० साल तक चल सकती है और इसके बाद उसकी मरम्मत लाभदायक नहीं सिद्ध होती। इसका अर्थ यह हुआ कि २ प्रतिशत वार्षिक की दर से अवक्षयण हुआ। किन्तु हो सकता है कि दो ही वर्षों के उपयोग के बाद यह अप्रचलित पड़ जाय यानी पुरानी हो जाय और तब अवक्षयण ५० प्रतिशत वार्षिक होगा। यह आवश्यक ही है कि प्रतिस्थापन ( रिप्लसमेंट ) की व्यवस्था बीच-बीच में करने जाना चाहिए क्योंकि यदि ऐसा नहीं किया गया तो व्यवसाय पर एकाएक बड़ा बोझ पड़ जायगा और व्यवसाय इस बोझ से दबकर बँट जायगा। जब प्लान नय होने है तब मरम्मत मामूली हल्की होती है और प्रतिस्थापन की आवश्यकता होती ही नहीं। ऐसे समय में प्रबन्धको को भविष्य के लिये प्रतिस्थापन के निमित्त पर्याप्त व्यवस्था करनी चाहिए। लाभांश वितरण में अनुदार होना तथा चालू अर्जन से संचित निर्माण करने में उदार होना सुस्थित नीति है। यह मचिनि सुकरता में प्राप्य विनियोग में लगाकर अलग रखी जा सकती है और जहाँ उसका सर्वाधिक लाभप्रद उपयोग हो सके, वहाँ सामान्य आस्तियों में मिलाकर रखी जा सकती है। अवक्षयण प्रभार को चालू खाने में इस तरह विभाजित करना कि जब आस्ति को बेचा जाय तो उसका मौलिक मूल्य मिल जाय, एक सुस्थित नीति है, और इस बात का कोई महत्व नहीं कि प्रभाव का निर्धारण ऋजुरेखाय पद्धति ( Straightline Method ) में होता है या क्रमिक ह्रास शेष पद्धति ( Reducing Balance Method ) या निक्षेपनिधि पद्धति ( Sinking Fund Method ) या अन्य किसी पद्धति से, बसने कि प्रभार की मात्रा लगभग ठीक हो और मूल्य की घटवढ़ तथा अप्रचलन सम्बन्धी घटकों का, अतिरिक्त राशि के प्रयोग ( Appropriation ) द्वारा या बीमे के किसी रूप द्वारा खाल रखा गया हो।

### लाभांश नीति

विनियोजकोंको को किसी कम्पनी के असो में अधिक में अधिक लाभ पाने में विशेष दिलचस्पी होती है, लेकिन कम से कम उतना तो उन्हें मिलना ही चाहिए जितना वे घन बाजार ( मनी मार्केट ) में अन्यत्र प्राप्त कर सकते हैं। दूसरी ओर, एक सफल कम्पनी को अपने बुद्धलाम का एक हिस्सा लाभांश के रूप में वितरित करने की आवश्यकता समझने हुए भी स्थिर प्रभारों ( Fixed charges ) तथा कर, भाडे, प्रभावित दायित्वों ( Funded Obligations ) पर ब्याज चुकाने तथा आधिक्य ( Surplus ) को बढ़ाने की व्यवस्था अवश्य करनी चाहिए। यदि यह मान लिया जाय कि स्वामी प्रभारों के चुकाने हो जाने के बाद लाभांश तथा आधिक्य के लिए लाभ की शेष मात्रा पर्याप्त है, तो इस शेष का लाभांश व आधिक्य के बीच अभिभाजन करना संचालक मंडल

का काम है। लाभांश की दर तथा आधिक्य में देय राशि को निर्धारित करना संचालकों के विवेकाधीन है। कम्पनी के अफसर (Officers) या अशुभारी लाभांश की दर को न तो बढ़ा सकते हैं और न घटा सकते हैं, और वे लाभांश शोधन की मांग भी नहीं कर सकते। यदि संचालकों ने लाभांश वितरित न करने का निर्णय किया हो तो इस बातको प्रतिबन्ध के बाद कि लाभांश पूजी से नहीं चुकाया जा सकता, तथा वह लाभ नहीं चुकाया जा सकता है, संचालकों को यह निर्णय करने का पूरा-पूरा अधिकार है कि लाभांश दिया जाना चाहिए या नहीं, जयवा यदि दिया जाए तो किस दर में। इस विवेकाधिकार के पश्चात् संचालकों का यह कर्तव्य हो जाता है कि लाभांश की दर के निर्धारण के समय वे अनुदारता से काम लें। लाभांश नीति के सम्बन्ध में निगम वित्त (Corporation Finance) के कतिपय मौलिक नियम हैं जिनका अनुसरण करना संचालकों के लिए अनिवार्य है, यदि वे अपने व्यवसाय को बिनाश में बचाना चाहते हैं।

दर निर्धारण के प्रारम्भ में, संचालक कम्पनी की नगदी या तरल आस्तियों पर ध्यान दगे जिनमें से लाभांश लिया जा सकता है। फिर वे इस बात की जाच करेंगे कि निकट भविष्य में व्यवसाय की क्या सम्भावनाएँ हैं तथा अशो व ऋण पत्रों के विक्रय में कम्पनी नहीं रचना के निमित्त किस हद तक धन प्राप्त कर सकती है। इन बातों पर विचार करना महत्वपूर्ण है, क्योंकि हो सकता है कि कम्पनी बहुत अधिक समृद्ध हो परन्तु व्यवसाय के द्रुत विकास की वजह से, जिसके कारण इसकी नगद आस्तियाँ (Cash Assets) प्राप्तव्य खानों तथा सामान आदि में फन गयी हैं, लाभ का थोड़ा भी हिस्सा लाभांश के रूप में वितरित करने की स्थिति में न हो। इन परिस्थितियों में अशो व ऋणपत्रों के विक्रय से धन-संचय के उपरान्त लाभांश घोषित किया जा सकता है। लकिन यह उचित नहीं है और इसमें बचना चाहिए।

दूसरी चीज, जिस पर लाभांश दर निर्धारण करने से पहले सच्चा तथा अनुदार संचालक मडल विचार करता है, ऐसी दर का निर्धारण है, जो अर्जन की सभी परिस्थितियों में कायम रखी जा सके। लाभांश की नियमितता अशुभारियों के लिए बहुत ही महत्वपूर्ण है क्योंकि उनमें से कम से कम कुछ तो ऐसे जवदय हैं जो लाभांश को अपने आधिकारों के जीवन-निर्वाह की दृष्टि से अपनी आय का स्थायी अंश समझते हैं। संचालकों को यह यत्न करना चाहिए कि इस प्रकार के अशुभारियों की आवश्यकताएँ स्थायी दर के लाभांश के जरिये, जिसमें कम से कम परिवर्तन हो, पूरी हो जाए। यह नियम होना चाहिए कि वृद्धि के अतिरिक्त, लाभांश की दर बढ़े नहीं और लाभांश की दर तभी बढ़ानी चाहिए जब संचालकों को यह विश्वास हो जाए कि मानवीय सम्भाव्यता की परिधि के अन्तर्गत, पुनः इसे घटाना आवश्यक नहीं होगा। लाभांश अशुभारियों के लिए आय का स्थायी स्रोत तो है ही, साथ-साथ यह उनके अंश के मूल्य में भी वृद्धि कर देता है। उदाहरणतः, उन अशो के मूल्य कम होंगे जिनके लाभांश ६, ६, २, २ और ४ के क्रम में हो, जिनका पाच वर्ष का औसत ४ प्रतिशत हुआ, और उन अशो के मूल्य अधिक होंगे जिन पर प्रति वर्ष ४ प्रतिशत की

दर में लामाश मिलता हो। नियमित लामाश वाले अशों के विरुद्ध मूल्य अधिक होने हैं तथा साम्प्रदायिक प्रतिभूति (Collateral Security) के रूप में उनका मूल्य अधिक होता है। कम्पनी को भी लामाश की स्थायी दर से लाभ होता है, जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी का मूल्य ऊँचा और स्थायी हो जाता है। बैंक की दृष्टि में ऐसी कम्पनी की साथ बहुत ऊँची होती है तथा ऋणप्राप्ति अधिक सुलभ तथा सस्ती हो जाती है। जब लामाश की दर स्थिर हो तथा चालू प्रतिभूति का मूल्य अधिक हो, तब नये अश व ऋण पत्र अधिक आसानी से निर्गमित किय जा सकते हैं। अतएव, एक सफल कम्पनी सर्वदा न्यून दर में लेकिन नियमित ढंग से लामाश घोषित करेगी, ताकि निम्न अर्जन क समय लामाश की दर कायम रखी जा सके। असाधारण समृद्धि के वर्षों में संचित में ज्यादा रकम स्थानान्तरित की जानी चाहिए ताकि मशीन के वर्षों में निर्धारित दर से लामाश देन के लिए रकम प्राप्त हो सके। इस बात पर फिर बल देना उचित होगा कि कि लामाश की दर अधिकतम समृद्धि के समय भी कम्पनी की न्यूनतम अर्जन शक्ति के अनुरूप निर्धारित दर से ऊपर नहीं उठने देनी चाहिए।

ऊपर लामाश की नियमितता को बनाये रखने की बाधनीयता के सम्बन्ध में जो भी कुछ कहा गया है उसे श्री मीड<sup>१</sup> महोदय के शब्दों में संक्षेप में इस प्रकार रखा जा सकता है : "स्वल्प पर वितरण दर की समता को बनाये रखने के लिए मन्तुलित कम्पनियों के मंचालकों को निम्नलिखित नियमों पर चलना चाहिए .—

प्रथम, कार्यान्वयन करने के उपरान्त काफी अर्थ तक लामाश बिलकुल न देना।

द्वितीय, कम्पनी के व्यय खातों की ऐसी व्यवस्था करना कि अनिश्चित लाभ में घटबढ़ कम से कम हो।

तृतीय, किसी एक वर्ष में लामाश के रूप में लाभ का केवल कुछ हिस्सा ही देना।"

इस विवेचन की मनाप्ति में पहले यह कह देना उचित होगा कि जिस माल कम्पनी ने लाभ-अर्जन नहीं किया है, उन माल लामाश देना तथा उसे पहले से एकत्रित जाधिक्य में से निकालना उचित नहीं है। यह आविष्कृत उर्मी अर्थ में कम्पनी की स्थायी पूँजी है जिस अर्थ में स्वयं पूँजी-स्वन्ध। ऋणदाना भी सामान्यतः यह समझते हैं कि यह (आधिक्य) स्थायी विनिधोष को निरूपित करता है। लामाश देना न केवल कम्पनी के लाभ पर निर्भर होना चाहिए, प्रत्युत उसे कम्पनी की रोकड़ स्थिति पर भी निर्भर होना चाहिए। तभी वह सफ़ट में बची रह सकती है। क्योंकि थोड़ी सी कार्य-शील पूँजी के बल पर बड़ी मात्रा में व्यवसाय करने की चेष्टा करना वित्तीय आत्म-हत्या का द्रुततम और निश्चित मार्ग है। फिर भी, वे कम्पनियाँ, जो लाभ दीखने मात्र में लामाश की घोषणा कर देती हैं, उनी मार्ग का अनुसरण करती हैं और घोषित लामाश देने पर उनकी कार्यशील पूँजी बहुत कम रह जाती है। इन परिस्थितियों के अन्तर्गत बुद्धिमानों का रायना यही है कि लामाश उन समय तक रोक रखा जाय,

जब तक इतनी नगदी एकत्र न हो जाए जा व्यवसाय की आवश्यकता से अधिक हो। एक उदाहरण में यह बात साफ हो जाएगी। एक कम्पनी, जिसकी अंश पूंजी १०,००,००० रुपये की है, सूचित करती है कि लाभांश के लिए प्राप्त शुद्ध लाभ ९१,४६२ रुपये है और ३०,००० रुपये अर्थात् ३ प्रतिशत लाभांश घोषित कर देती है और ६१,४६२ रुपये आविश्यकता के लिए छाड़ देती है। ऐसा प्रतीत होता है कि इस कम्पनी ने अनुदार लाभांश नीति का अनुसरण किया है। लेकिन चिट्ठे (Balance Sheet) का दखल में पना लगता है कि कम्पनी ने बैंक में १,९१,००० रुपये का प्रतिभूत अधिविकल्प (Secured overdraft) लिया है। हाथ में नगदी ६,००० रुपये से भी कम है तथा प्राप्त नगद और विपनों की राशि चालू दायित्वों में कम है। चिट्ठे पर दृष्टि डालने से ही यह बात साफ हो जाती है कि लाभांश देना न केवल बुद्धिमानी से परे था, प्रत्युत यह शतप्रतिशत विचारहीन तथा मकटपूर्ण कार्य था। मंचालकों के ऐसा मार्ग अनुसरण करने के कारण ये हा सकने हैं—अज्ञान (Ignorance), तत्काल ममूँद का मिथ्या विश्वास कम्पनी को स्वन्व बाजार में या ऋणदाताओं की आँखों में हैसियत प्रदान करने की इच्छा।

लाभांश देने के सम्बन्ध में कानूनी नियम—कम्पनी अधिनियम लाभांश देने के सम्बन्ध में कतिपय मौलिक सिद्धान्त प्रस्तुत करता है और लाभांश घोषणा के समय इन नियमों को ध्यान में रखना अनिवार्य है। कम्पनी अधिनियम तथा निर्णित मुकदमों में निम्नलिखित ये नियम या सिद्धान्त इस प्रकार हैं —

१ यदि कोई कम्पनी अपने अन्तनियमों द्वारा बँसा करने के लिए अधिवृत्त हो तो, जहाँ कुछ अंशों पर और अंशों को अंशेला अधिक राशि प्रदत्त (Paid-up) हो वहाँ, प्रत्येक अंश पर प्रदत्त राशि के अनुपात में लाभांश दे सकती है।

२ लाभांश अनिवायत लाभ में, न कि पूंजी में, होना चाहिए। पूंजी से लाभांश देना गैर-कानूनी है क्योंकि इसका अर्थ प्रदत्त पूंजी में कटौती करना हुआ। यदि पार्षद मौमानियम (मेमोरेण्डम) में भी तत्सम्बन्धी अधिकार दिने गये हों, तो भी वह गैरकानूनी है क्योंकि ऐसा करना कम्पनी अधिनियम ने अभिव्यक्तत विधिद्वारा कर दिया है। पर लाभांश उस निधि में से दिया जा सकता है जो केन्द्रीय या राज्य सरकारों ने लाभांश की प्रत्याभूति के अनपालन में इस प्रयोजन के लिए दी हो।

३ जो मंचालक पूंजी में लाभांश देने के जिम्मेदार हैं उन पर प्रथमदृष्ट्या (Prima Facie) सामूहिक तथा वैयक्तिक रूप में यह खम खोदने का दायित्व है।

४ लाभांश सिर्फ पंजीयित धारकों को, या उसके आदेशानुसार, या उसके बैंकरो को, या (वाहक अंशों की अवस्था में) अंश अधिपत्र के वाहक को या उनके बैंकरो को शांघित किया जा सकता है। जो मंचालक कम्पनी के अंशों की मूल्य-वृद्धि के उद्देश्य से मिथ्या (Fictitious) लाभांश की घोषणा के जिम्मेदार हैं, उन पर पड़्यन्त

का दस्तावेज अभिप्राय चला सकता है।

५. जहाँ कम्पनी ने लाभार्थ घोषित कर दिया है पर घोषणा की तिथि से तीन मास के भीतर घोषित नहीं किया है या लाभार्थ अधिकतम डाक में नहीं डाला है वहाँ मंचालक प्रबन्ध अधिकता, मजिद और कोषाध्यक्ष, प्रबन्ध अधिकरण फर्म के या सचिवों और कोषाध्यक्षों की फर्म के सार्थी, प्रबन्ध अधिकरण परिमित कम्पनी के संचालक या मजिदों और कोषाध्यक्षों की परिमित कम्पनी के मंचालक जो जानते हुए इस चुक (default) में हिम्नेशर हाग जुमाने के अनिश्चित सात दिन तक के माद कारावाग में दस्तावेज हो सकते हैं। इसके उपवाद सिर्फ ये हैं (i) जहाँ किसी कानून के कारण में लाभार्थ घोषित नहा किया जा सका, (ii) जहाँ सौजन्य के दारे में अगमारी की हिदायतें पालन के अधोग्य हैं, (iii) जहाँ लाभार्थ पर अधिकार के बारे में विवाद है, (iv) जहाँ यह कम्पनी की किसी अन्वयना (claim) को चुकाने में खलम हो जाता है, (v) जहाँ कम्पनी का दोष नहीं था।

इन नियमों से यह निश्चय निश्चयता है कि वितरण के लिये किसी न किसी प्रकार का लाभ उपलब्ध होना चाहिए, लेकिन यह निश्चय करने में कि किस प्रकार का लाभ वितरण योग्य है, मंचालकों को अनिवार्यतः यह ख्याल रखना चाहिए कि पूँजी में या उपार ली गयी रकम में लाभ नहीं दिया जाता है। स्थिर आम्नियों की हानि या अवशय का, लाभार्थ के हिन प्राप्त लाभ पर कोई असर नहीं पडता और न यह आवश्यक है कि स्थिर पूँजी की हानि या अवशय की पूर्ति जामदती में से हो। पर किसी अवधि विमोय में लाभ का निश्चय करने में चक्रमाग पूँजी (सकुलेटिंग कैपिटल) का हिमाव लगाना चाहिए। यदि पूँजी में कोई वृद्धि हा और वह नगद के रूप में मिल गयी हो तो उसे लाभ-हानि खाने में लाया जा सकता है तथा तदनुसार उनका प्रयोग किया जा सकता है। अगो के निर्दिष्ट पर प्राप्त होने वाली प्रथ्याजि (Premium) को भी लाभ माना जा सकता है और निष्ठले लाभ में से जो रकम अवशय का मद में निशाली जा चुकी है उनको भी लाभ की तरह प्रयुक्त किया जा सकता है बगते कि स्थिर आम्नियों के वास्तविक मूच्य में वस्तुतः अवशय हाजा हो। ख्याति के खाने में लाभ की जो रकम विकलित (Debited) जा चुकी है उसे भी लाभ की तरह व्यवहृत किया जा सकता है लेकिन ख्याति को लाभ की भाति वितरित नहीं किया जा सकता।

पर व्यवहार में होता यह है कि कम्पनिया मानान्यतया मुम्भित वावसायिक सिद्धान्तों के अनुसार अपने लाभ का निरधारण करती हैं, तथा पूँजीगत हानियों के लिए व्यवस्था किये बिना अपने उन सम्पूर्ण लाभ को, जिसे कानूनन वे बाट सकती हैं, लाभार्थ के रूप में वितरित नहीं करती। मानान्यतः, जहाँ पूँजी की हानि हो चुकी है या वह विद्यमान आम्नियों में निश्चित नहीं होती, वहाँ कम्पनिया अपनी पूँजी घटा लेती हैं और न्यायालय यह हट नहीं करता कि घटाना व्यर्थ है।

लाभों की पूँजीकरण (Capitalisation of Profits) — अपने



अर्तनियमों द्वारा अधिकृत होने पर कोई भी कम्पनी अपने लाभों का लाभांश के रूप में वितरण करने के बजाय पूँजीकरण कर सकती है। ऐसी अवस्था में, कम्पनी अपने अवितरित लाभों में लाभांश या "अधिलाभांश" ( Bonus ) की घोषणा करती है, और उसी समय उतनी ही राशि में नये अंश निर्गमित करती है और तब उक्त घोषित लाभांश या अधिलाभांश को, जिनके अधिकारी अशायरी हैं, निर्गमित अंशों पर देय पूर्ण राशि के दोधन में प्रयुक्त करती है। पूँजीकरण का परिणाम यह होता है कि कम्पनी अपनी किसी भी आस्ति का त्याग नहीं करती तथा अपनी पूँजी बढ़ाने में समर्थ होती है और अशायरी अपना लाभांश अवितरित अंशों के रूप में, जिन्हें "अधिलाभांश अंश" कहा जाता है, पाने हैं। अवितरित लाभों का पूँजीकरण सदस्यों के नाम पूर्णतः प्रदत्त अंशों का निर्गमन होता है और इस प्रकार पूँजीकृत राशि को लाभ-हानि खाने तथा सञ्चिति खाने से, अधिलाभांश के जरिये, अंश पूँजी में स्थानान्तरित कर दिया जाता है। बोनस ( या अधिलाभांश ) पहले सञ्चिति में दे दिया जाता है और फिर नये निर्गमित किये गये अंशों की कीमत के रूप में ले लिया जाता है, इसका कारण यह है कि सञ्चिति में से, पूर्णतः प्रदत्त अंशों की कीमत मीधे पूँजी में स्थानान्तरित करने का अर्थ यह होगा कि कम्पनी अपने आपको ही धन दे रही है और यह कार्य अवैध है। ये अधिलाभांश अंश आय नहीं हैं, बल्कि पूँजी हैं, अतः इन पर अतिकर (Surtax) नहीं लग सकता।

### पुनर्गठन (Reorganisation)

#### पुनर्रचना (Reconstruction) और समामेलन (Amalgamation)

पुनर्गठन, चाहे वह पुनर्रचना के रूप में हो और चाहे समामेलन के रूप में, उस समय सामान्यतः आवश्यक हो जाता है, जब कोई कम्पनी अपने को परेशान अवस्था में पानी है, जयवा उसके गठन में कोई ऐसी बात है जो उसके सफल व्यवसाय-सम्पादन के प्रतिकूल है। हो सकता है कि इसका उद्देश्य खड इतना प्रतिबन्धित हो कि इसका अभीप्सित विस्तार सम्भव न हो, या वित्तीय समाधानों के समान्त हो जाने के कारण, कम्पनी के सञ्चालन के लिये अवितरित पूँजी की व्यवस्था आवश्यक हो गयी हो। इन परिस्थितियों में भी पुनर्गठन आवश्यक हो सकता है (१) पूर्णतः प्रदत्त अंशों के जरिये कम्पनी कायों की परिधि का विस्तार करने के लिये, बहुमूल्य अशायरी नयी पूँजी की अभिलाषा कर लेकिन जल्पमूल्य अशायरी और कुछ भी विनिद्याग करने को इच्छुक न हो। पुरानी कम्पनी की आस्तियों को खरीद लेने के लिए एक नयी कम्पनी की रचना होती है और इसके अशायरी के ही लोग होते हैं जो व्यवसाय में और अधिक बढ़ने की इच्छा रखते हैं। (२) कभी कभी कम्पनी का अर्जन इतना अधिक होता है कि उनमें अंशपूँजी पर अतिशय ऊँची दर में लाभांश मिलता प्रतीत होता है, और चूँकि सम्पूर्ण अधिकृत पूँजी निर्गमित की जा चुकी है, अतः अर्जन की अतिशयता की इस प्रतीति को दूर करने के लिए, पूँजी को बढ़ाने के निमित्त पापंद अर्तनियमों को बदलने अथवा नयी कम्पनी निर्मित करने के विवाय और कोई चारा नहीं रह जाता।

कम्पनी के शुद्ध अर्जन की दृष्टि से, इस रास्ते के अवलम्बन का वास्तविक परिणाम कम्पनी का न्यून पूँजीकरण होता है, अथवा इसका वास्तविक परिणाम अति-पूँजीकरण के जरिये एकाधिकारीय अर्जन ( Monopoly Earning ) को चिरस्थायी करना हो सकता है। सक्षम म, पुनर्गठन पूँजी की नाममात्र वृद्धि की योजना का एक अंग हो सकता है। सगठन अथवा पूँजी खाने के समायोजन (Adjustment) के लिए पुनर्गठन के इन कारणों के अतिरिक्त ऐसी परिस्थितियाँ भी हो सकती हैं जो कम्पनी को पुनर्गठित होने को बाध्य करें। यह तब हो सकता है जब (३) कम्पनी "बाणिज्यिक दृष्टि से दिवालिया" हो, अर्थात्, इसकी चालू आस्तियाँ इतनी पर्याप्त न हों कि चालू दायित्व चुकता किये जा सकें, हालाँकि वेमें व्यवसाय विलकुल सुस्थित हो सकता है। एसी परिस्थिति उत्पन्न होने पर प्रदायकों (Creditors) से समझौते या किसी प्रकार की व्यवस्था (Arrangement) की आवश्यकता होती है, तथा धारा ३१४ के अनुसार, कम्पनी का स्वच्छन्दप्राप्त समापन (Voluntary liquidation) न करके पुनर्गठन किया जा सकता है। प्रदायकों तथा अशुभधारियों के हितों के समायोजन से होने वाला पुनर्गठन कम्पनी को आखिर में दिवालिया होने से बचा सकता है। (५) कभी कभी अनावारण व्यावसायिक दशाओं के कारण भी पुनर्गठन आवश्यक हो जाता है। हो सकता है कि व्यवसाय को अपना स्थायी प्रभार, जैसे ऋण पत्रों पर ब्याज, कम करना पड़े, जो नियत समय पर चुकाना पड़ता है, चाह किये गये व्यवसाय की मात्रा कुछ भी हो। अतिशय व्यवसाय प्रभारों का सामान्य कारण कुव्यवस्था है, और इस बात की सम्भावना रहती है कि औद्योगिक मशीन व समय मकट आ जाए और तब, ऐसी स्थिति में या तो अशुभधारियों को ऋणपत्रधारियों के हाथ में कम्पनी का स्वामित्व देना पड़ता है और या ऋणपत्रधारियों को ही कुछ रियायत कर देने को प्रेरित होना पड़ता है, यथा कम ब्याज वाली प्रतिभितियों को स्वीकृत करना पड़ता है या दोनों ही कार्य करने पड़ते हैं।

कम्पनी के पुनर्गठन का चाहे जो कारण हो, पुनर्गठन समामेलन या पुनर्रचना के जरिये सम्पादित होता है। समामेलन तत्त्वतः दो या दो से अधिक कम्पनियों (Undertakings) का मिश्रण (Blending) है, तथा प्रत्येक मिलने वाली कम्पनी के अशुभारी उम कम्पनी के प्रमुख अशुभारी हो जाते हैं जो समामेलित कम्पनियों के अशुभ कारण करती हैं। पुनर्रचना का अर्थ होता है इस उद्देश्य में पुरानी कम्पनी की आस्तियों का खरीदना कि उन्हीं व्यक्तियों द्वारा प्रायः उन्ही प्रकार का व्यवसाय किया जाएगा। दोनों के बीच सारभूत अन्तर यह है कि समामेलन में दो या अधिक कम्पनियों के मिलकर एक हो जाने का सङ्केत मिलता है लेकिन पुनर्रचना का अर्थ होता है वस्तुतः उन्हीं लोगों के जरिये परिवर्तित रूप में व्यवसाय का सम्पादन किया जाना। अतः, जहाँ 'क' तथा 'ख' व्यवसाय एक नयी कम्पनी 'ग' की हस्तान्तरित कर दिया जाता है, अथवा 'क' तथा 'ख' इस शर्त पर खिलीन हो जाते हैं कि 'क' कम्पनी के अशुभारी 'ख' कम्पनी के अशुभारी हो

जायेंगे, वहाँ सम्मेलन होता है। लेकिन जब किसी पुरानी कम्पनी 'स' की आस्तियों को खरीद लेने के उद्देश्य से 'व' कम्पनी निर्मित होती है और पुरानी कम्पनी के सभी या लगभग सभी अशुभारी नयी कम्पनी के अशुभारी हो जाते हैं जो वही व्यवसाय करती है जो पुरानी कम्पनी करती थी, वही पुनर्रचना होती है। पुनर्रचना या सम्मेलन के पांच रास्ते हैं, यथा

१ कम्पनी अधिनियम की धारा ४९३ (मदस्य द्वारा स्वच्छया समापन) तथा ५०६ (प्रदायको द्वारा स्वच्छया समापन) के अधीन आस्तियों के विनय तथा हस्तांतरण द्वारा।

२ पार्षद सीमानियम के अधीन विनय, जिसके उपरान्त समापन हो जाता है।

३ बिना समापन किये कम्पनी अधिनियम की धारा ३९१ के अधीन कार्यवाही (Proceedings) द्वारा।

४ धारा ३९४ तथा ३९५ के अधीन, दूसरी कम्पनी के हाथ, सब या लगभग सब अंशों की बिक्री।

५ केन्द्रीय सरकार द्वारा राष्ट्रीय हित की दृष्टि से धारा ३९६ के अधीन।

धारा ४९३ या ५०६ के अधीन पुनर्रचना या सम्मेलन—जब सदस्यो या प्रदायको के स्वच्छया समापन के अनुसार, धारा ४९३ या धारा ५०६ के अधीन प्रथम पुनर्रचना या सम्मेलन होता है, तब इस आशय का एक विशेष प्रस्ताव स्वीकृत होता है कि कम्पनी की पुनर्रचना वाछनीय है, तथा कम्पनी का स्वच्छया समापन कर दिया जाय। उन्ही प्रस्ताव के द्वारा अवसायक (Liquidator) की नियुक्ति हो जाती है तथा उसे यह अधिकार दे दिया जाता है कि वह एक विशिष्ट करार के समूह में दी गयी शर्त के अनुसार पुरानी कम्पनी तथा कम्पनी को हस्तांतरित कर दे और बदल में, उदाहरण के लिए, नयी कम्पनी के पूर्णतः प्रदत्त या अंशतः प्रदत्त अथवा पुरानी कम्पनी के अशुभारियों में या जो उन्हें लेना चाहे उनमें वितरित कर दिये जायें। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि विन्नी, कम्पनी के हाथ या प्रस्तावित कम्पनी के अधिकारों के हाथ होती है, किसी व्यक्ति के हाथ नहीं। वास्तविक वितरण का कार्य तो उपरान्त समापन के समय होता है। जब दो या दो से अधिक कम्पनियाँ अपने व्यवसाय को मयुक्त करना चाहती हैं, तब तत्सम्बन्धी कार्य अधिनियम की इन धाराओं के अधीन मिलकर किये जाते हैं। कभी तो ऐसा होता है कि सम्मेलन एक नयी कम्पनी के पञ्जीयन द्वारा होता है जो चालू कम्पनियों के अथवा व्यवसायों को खरीद लेती है, और कभी चालू कम्पनियों में से एक, अन्य कम्पनियों के व्यवसाय या व्यवसायों को खरीद लेती है, लेकिन इसमें पहले कि कम्पनी ऐसा करे, उसे अपने सन्विधान द्वारा तत्सम्बन्धी अधिकार व्यक्त रूप में होना चाहिए, क्योंकि अन्य कम्पनी को ख्याति का श्रेय करना कम्पनी के सामान्य क्षेत्र के अन्तर्गत नहीं आता।

कतिपय अपवादों को छोड़कर, कम्पनी का कोई भी सदस्य विशेषजनक सम्मेलन तथा पुनर्रचना सम्बन्धी विशेष प्रस्ताव से असहमति प्रकट कर सकता है तथा अपने स्वहित का नकद मूल्य माग सकता है। असहमत सदस्य को अनिवार्यतः

विशेष प्रस्ताव की स्वीकृति के बाद मात्र दिनों के अन्दर, अपने विराय की लिखित सूचना अवसायक के नाम भेज देनी चाहिए जिसमें अवसायक में विराय प्रस्ताव को कार्यान्वित न करने जयवा अमहमत मदस्य के स्वहित का समझौते या पचायन द्वारा निवारित मूल्य पर खरीद लेने की माग की गयी है। यदि अवसायक अमहमत सदस्य के असा का खरीद लेने का निश्चय करता है तो कम्पनी के विघटन के पूर्व ही त्रय घन चुकता हो जाना चाहिए, तथा तत्सम्बन्धी रकम का सचय अवसायक को विराय प्रस्ताव में निवारित रीति में करना चाहिए।

सौमानियम द्वारा प्रदत्त शक्ति के अधीन विक्रय द्वारा पुनर्गठन—पुनर्रचना या समामेलन सम्पादित करने की दूसरी विधि, जो एक जमान में बहुत लाकप्रिय थी, यह है कि पार्लेद सौमानियम में दिये गये अधिकार के अनुसार कम्पनी के व्यवसाय का नया कम्पनी में प्राप्त उन पूर्ण प्रदत्त अंशों के बदले उमक हाथ बच डाला जाए, जो विक्रेता कम्पनी या उमक नामजद ( Nominee ) व्यक्ति को दिये गये हैं। इसके बाद स्वच्छया समापन सम्बन्धी प्रस्ताव स्वीकृत कर लिया जाए तथा अन्तनियम में दिये गये अधिकार के अनुसार अवसायक का यह अधिकार दे दिया जाए कि कम्पनी के ऋणा या दायित्वा का चुकता करने या तत्सम्बन्धी व्यवस्था करने के बाद, अतिरिक्त विक्रय राशि को (जो अंशों के रूप में है) अधिकारों और स्वहितों के अनुसार मदसा में विनरित कर दिया जाए।

धारा ३९१ के अधीन पुनर्गठन—धारा ३९१ के अधीन किये गये समझौते या व्यवस्था का कार्यान्वित करने के लिये पुनर्रचना या समामेलन किया जा सकता है। जब कम्पनी सक्टासत्र है तथा दायित्वा को चुकता करने में अनमर्थ हो, तब प्रदायक को आज्ञा ( Decree ) पाने तथा कम्पनी की आस्तिया पर पञ्जा कर लेने का अधिकार है। लकिन कम्पनी की आस्तियों का इस प्रकार अनिश्चित विराय ( Forced Sale ) प्रदायकों तथा अदादाता ( Contributors ) दाता के लिए विनासनागे है। धारा ३९४ बहुमध्यक प्रदायकों का यह अधिकार देती है कि वे कोई उपयुक्त व्यवस्था कर ल जो सभी सम्बद्ध व्यक्तियों के लिए लाभदायक सिद्ध है। ऐसा, कम्पनी का समापन करके या धारा १५३ के अधीन बिना समापन किये, दोनों तरह किया जा सकता है। दोनों अवस्थाओं में न्यायालय में प्रार्थनापत्र देना पड़ता है जिसमें प्रस्थापित याजना पर विचार करने के लिये प्रदायकों के विभिन्न वर्गों की तथा मदस्यों या मदस्यों के वर्गों की मनाए करने का आदेश देने की माग की जाती है। मना में स्वीकार्य प्रस्ताव स्वयं या प्रतिपत्री ( Proxy ) द्वारा उपस्थित मदस्यों के तीन-चौथाई बहुमत में स्वीकृत होना चाहिए। जब प्रस्ताव आवश्यक बहुमत में स्वीकृत हो जाता है, तब याजना की स्वीकृति के लिए न्यायालय में एक प्रार्थनापत्र दिया जाता है और जब न्यायालय की स्वीकृति प्राप्त हो जाती है, तब, यदि पुनर्रचना या समामेलन करना है तो धारा ३९४ के अधीन आदेश जारी कर दिया जाता है। आमतौर में अन्तर्नी जाने वाली याजना यह होती है कि एक नयी कम्पनी निर्मित की जायगी, चाडू कम्पनी के ऋणधरों अर्थात् पुरानी

प्रतिभूतियों के विनिमय में नयी कम्पनी के ऋण पत्र या अधिमान अंश (प्रेफरेंस शेयर) लेग, चालू कम्पनी के अप्रतिभूत (Unsecured) प्रदायक पक्ष में इतना आना स्वीकार करेंगे, जो अंशतः नगदी व अंशतः अंशों या अंशतः ऋणपत्रों में शाय्य होंगे, और कि अंशधारी नयी कम्पनी के अंश प्राप्त करेंगे लेकिन इन अंशों के साथ दायित्व जुड़ा होगा। ऋणपत्रधारी अपने पुराने ऋणों की चुकाई में पूर्णतः प्रदत्त अंशों को स्वीकार करते हैं। कोई भी योजना, जो उचित तथा न्यायमगत हो तथा सद्विश्वास के साथ बनायी गयी हो, स्वीकृत हो जायगी, यदि समझदार व्यवसायी यह मान लें कि उक्त योजना सभी वर्ग के अंशधारियों तथा प्रदायकों के हित के लिए है, और इस प्रकार की योजना के अधीन न्यायालय असहमत अंशधारियों या ऋणपत्रधारियों को बाध्य करेगा कि वे अपने अंश बेच दें या अपनी प्रतिभूतियाँ समर्पित कर दें।

**अंशों के विक्रम द्वारा पुनर्गठन** — किसी एक कम्पनी के व्यवसाय का नियन्त्रण दूसरी कम्पनी के हाथ हस्तान्तरित करने की एक सुविधाजनक विधि है उक्त कम्पनी के अंशधारियों द्वारा नैता कम्पनी के हाथ अपने अंशों का विक्रय। जैसा कि पहले कहा जा चुका है, सभी अंशधारियों के लिए अपने अंशों का हस्तान्तरण आवश्यक नहीं है, प्रत्युत धारा ३९५ के अधीन यदि प्रभावित अंशों के  $\frac{3}{4}$  धारियों ने हस्तान्तरण की योजना स्वीकृत कर ली है तो बाकी  $\frac{1}{4}$  अंशधारियों के अंश, जो अल्पमूल्यक हैं, क्रेता कम्पनी बलान् अर्वात् (Acquire) कर सकती है वशनें कि न्यायालय अन्यथा आदेश न दे। जब न्यायालय योजना के औचित्य की बात से मत्तुष्ट हो, तब वह कम्पनी अधिनियम का धारा ३९४ ए के अधीन इस स्वीकृत कर दगा।

**केन्द्रीय सरकार के आदेश से समामेलन**—जहाँ केन्द्रीय सरकार को यह सतोप हो जाए कि राष्ट्रीय हित साधन के लिए यह परमावश्यक है कि दो या अधिक कम्पनियों का समामेलन हो जाए, वहाँ यह सरकारी राजपत्र में अधिमूचिन आदेश द्वारा उन कम्पनियों को, ऐसे सविमान; ऐसी सम्पत्ति, शक्तियों, अधिकारों, स्वहितों (Interests) अधिकारों, और विशेषाधिकारों (Privileges); और ऐसे दायित्वा, कर्तव्य तथा बधनों (Obligations) के साथ, जैसे आदेश में विनिर्दिष्ट हो, एक कम्पनी के रूप में समामेलित करने का उपाय कर सकता है। नयी कम्पनी में भी मदस्था और प्रदायकों या उन्नमणों (Creditors) के वही अधिकार रहेंगे जो समामेलन से पहले उनको अपनी-अपनी कम्पनी में उनके थे।

धारा ४०२ न्यायालय को यह शक्ति प्रदान करती है कि यदि उसे यह विश्वास हो जाय कि कम्पनी के कार्य कम्पनी के हितों के प्रतिबल सम्पादित किये जा रहे हैं, या कतिपय अंशधारी ऐसे कार्य में पीड़ित होंगे, तो वह अल्पमूल्यक अंशधारियों के संरक्षण के हित आदेश जाग कर सकता है। दिने गये आदेश में, अन्य हिदायतों के साथ कम्पनी के भविष्यत कार्यों के विनियमन की, तथा कम्पनी और इसके प्रबन्धक, मैनेजिंग एन्ड, प्रबन्ध सचिव या किसी अन्य सचिव के बर्तक की गयी सविदा की, चाहे वह किसी भी तरह के, गयी है, समाप्ति का उपाय हो सकता है। उपर्युक्त धारा ४०२ के अधीन होन वाले, सविदा समाप्ति का कोई शक्तिपूर्ति नहीं दे जायगा।

## अध्याय ६

# कम्पनी का प्रबंध

जैसा कि मकेंन किया जा चुका है, कम्पनिया अपना कार्य अभिकर्ताओं द्वारा ही कर सकती है और कम्पनी के व्यवसाय मचालन के लिए कम्पनी के कार्यों का सचालन मचालकों के हाथों में छोड़ दिया जाता है। जो अज्ञानी पदस्थ न हों, वे कर्तव्य-करीब निष्पत्ति ही रहते हैं, और केवल साधारण सभाओं में साधारण नीति पर अपने विचार प्रकट कर लेते हैं। व्यक्तिगत हितों में, किसी भी अज्ञानी का उम उद्योग को व्यवस्था में कुछ भी प्रभाव नहीं होता, जिसमें वह अज्ञानियों के आधिक स्वामी होने के नाते दिलचस्पी रखता है, लेकिन नामांकित रूप से अज्ञानी अपने बीच में कुछ व्यक्तियों को मचालक चुनते हैं। ये मचालक मिलकर सचालक मण्डल का निर्माण करते हैं जो सचालन तथा व्यवस्था के कर्तव्यों का दायित्व वहन करता है। मचालक मण्डल के सदस्य प्रायः अपने में से एक को मण्डल का अध्यक्ष नियुक्त कर लेते हैं, तथा एक या दो को प्रबन्ध मचालक के पद पर नियुक्त कर लेते हैं। हमारे देश में यह रिवाज है कि मचालक मण्डल के अधिकारों में 'प्रबन्ध अभिकर्ताओं' को दे दिये जाते हैं और जहाँ प्रबन्ध अभिकरण निषिद्ध है, वहाँ अधिकारों और बीना उद्योग में, वहाँ वहाँ अधिकार प्रबन्ध मचालक को दे दिये जाते हैं। अतएव, सिद्धान्ततः कम्पनी के कार्यों का निपटारा कम या अधिक माना में, अज्ञानियों, सचालकों तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में, तथा बड़े-बड़े व्यवसायों की अवस्था में, वैतनिक मुख्याधिकारियों के हाथों में, जो किसी किसी कार्य के विशेषज्ञ होते हैं, होता है।

### निष्पत्ति व प्रबन्ध अल्पतरीय

किसी कम्पनी के अज्ञानियों की स्थिति उम उपरभी तथा स्वामित्वकारी की होती है जो जोखिम उठाना और पूँजी की व्यवस्था करता है लेकिन व्यवसाय का सचालन तथा प्रबन्ध मचालकों और प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में छोड़ देता है। सिद्धान्त में तो वह स्वामी है, लेकिन व्यवहार में प्रायः सुगुण सक्षी है, जो हाईले विद्वान् महोदय के शब्दों में, "कभी-कभी नींद में करवटें बदलता है तथा अविदेशियों में प्रायः प्राणिक-प्राणिक भाग्य दे देता है।" जोखिम को वितरित कर देने के सुगुण सिद्धान्त का अनुसरण करते हुए वह अपने अपने भिन्न-भिन्न व्यवसायों (कम्पनियों) में लगता है। न तो वह इस स्थिति में है और न इस बात की अभिलाषा ही करता है कि वह इन विभिन्न व्यवसायों की वित्तीय कार्यावधि को समझ या कुछ अपवाद रूप परिस्थितियों के अनिश्चित, किसी तरह उन व्यक्तियों की नीति या प्रज्ञान पर

नियन्त्रण रखे । जब व्यवसाय में भयंकर गड़बड़ी नजर आती है तब प्रारूपिक अशधारी सचालकों की नीति के सम्बन्ध में अपनी निष्क्रियता का परित्याग करके सामने आता है ।

ये सचालक सिद्धान्त अशधारियों द्वारा नियुक्त किये गये होते हैं । लेकिन यह बात सिद्धान्त में ही सही है, व्यवहार में नहीं । सचालक मण्डल के चुनाव में शायद ही कभी प्रतिद्वन्द्विता होती है, और व्यवहार में सचालक अपन को स्वयं छाटते हैं, या सहयोगित (Coopted) किये जाते हैं, अथवा कभी-कभी वे अभिवर्त्ताओं तथा अन्य महत्वपूर्ण हितधारियों द्वारा नामजद होते हैं । जैसे कि रूमल ने लिखा है, "वास्तविकता यह है कि अशधारी सचालकों का निर्वाचित तो करते हैं, पर उन्हें कभी छाटने नहीं ।" अशधारी मानो खर स्टाम्प के जरिये सचालकों के निर्वाचन की पुष्टि कर देते हैं । फिर एक बात और है । एक बार नियुक्त होने पर वे कभी ही सचालक पद छोड़ते हैं । क्योंकि यद्यपि यह बात सही है कि अधिनियम उनकी प्रतिक्रिया की व्यवस्था करता है, परन्तु उन्हें पुनर्निर्वाचन के लिए उम्मीदवार होने की स्वीकृति भी देता है । नियुक्त होने वाले सचालक सदा पुनर्निर्वाचित हो जाते हैं और इस प्रकार एक ही वर्ग के लोगों के हाथ में नियन्त्रण चिरस्थायी हो जाता है । इतना ही क्यों, भारतवर्ष में अधिकतर कम्पनियाँ ऐसी हैं, जिनमें सचालकों का प्रभाव अशधारियों से अधिक नहीं होता, तथा व्यावहारिक नियन्त्रण व्यवहार प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के हाथ में हुआ करता है । वे प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के हाथों में वस्तुतः होते हैं, और वही करते हैं जो मात्सरण नीति के सम्बन्ध में उन्हें करने की आज्ञा होती है । अतएव, आधुनिक व्यवसाय संगठन के सिद्धान्त तथा व्यवहार में पर्याप्त अन्तर है । सिद्धान्त में समुक्त स्वन्ध कम्पनी एक स्वतन्त्र है, लेकिन व्यवहार में वह ऐसी हरगिज नहीं है, क्योंकि अधिकतर अशधारी दूर-दूर विकरे होते हैं । उनमें हमेशा दबावदल होती रहती है । अशधारी अपनी कम्पनी की कार्य-प्रणाली से विन्तुल अनभिज्ञ होते हैं । अतः वे अपने सामान्य मताधिकार का शायद ही कोई प्रभावात्पादक उपयोग कर सके । एक ओर आधुनिक उद्योग का स्वामित्व तो पर्याप्त फँस गया है, पर दूसरी ओर इसका नियन्त्रण बिल्कुल केन्द्रित हो गया है । अतएव, जैसा कि मार्शल का कथन है, व्यवसाय स्वामित्व में लोक-तन्त्रकरण हुआ है, व्यवसाय नियन्त्रण में नहीं । नियन्त्रण श्री भारत अल्पतन्त्रीय होता है क्योंकि अशधारियों को झल मार कर सचालक मण्डल के उन सदस्यों को स्वीकार करना ही पड़ता है जिनके नाम उनके समक्ष प्रस्तुत किये जाते हैं । सचालकों के मुकाबले में स्वतन्त्र या बाहरी अशधारी को एक दूसरी बटिनाई आती है । इतना ही नहीं, कि वे अपनी पसन्द के सचालक नहीं निर्वाचित कर सकते, बल्कि यदि वे उनमें से किसी को, जो भीतर की गुट में शामिल है, हटाना भी चाहें तो ऐसा नहीं कर सकते । पर्याप्त अन्तर्नियम इन प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं को निरंकुश शक्तिप्राप्त प्रदान करते हैं । इस सम्बन्ध के प्रस्ताव की स्वीकृति के लिए बहुमत चाहिए और ये अशधारी इतना बहु-

मत हरगिज प्राप्त नहीं कर सकते। इस बात से अधिक विचित्र, लेकिन साय-साय स्वाभाविक तथा उपदेशप्रद, अन्य और कोई घटना नहीं है कि यूरोपीय तथा सयुक्त-राज्य अमेरिका जैसे प्रगतिशील देशों में तथा अब भारत में आर्थिक तथा राजनीतिक समस्याएँ एक सी हैं—वे 'रूप' में तो लोकतान्त्रिक हैं, लेकिन सारत अल्पतन्त्रीय हैं। सरकार में भी तथा बड़े-बड़े व्यवसायों में भी शासन तो मुठ्ठी भर लोग ही करते हैं लेकिन ये लोगो में ऐसा विश्वास उत्पन्न कर देने में सफल हो जाते हैं कि मानो वे (लोग) स्वयं शासन कर रहे हैं। राजनीतिक जगत में शासन शक्ति पेशेवर राजनीतिज्ञों के हाथ में होती है। आर्थिक जगत में कम्पनी में शक्ति का उपयोग मचालक तथा प्रबन्ध अभिकर्ता करते हैं, और कम्पनी सबसे अधिक प्रमुख व्यवसाय संगठन है। अतः हाबसन<sup>१</sup> कहता है, "सयुक्त स्वन्व्य कम्पनी, जो स्वरूप में आर्थिक लोकतन्त्र है तथा जिसकी सरकार निर्वाचित एवं उत्तरदायी होती है, व्यावहारिक जगत में नितान्त अल्पतन्त्र है। सर्वसाधारण से सिर्फ़ धन की अपेक्षा की जाती है, उसके संचालन की नहीं।" सयुक्त स्वन्व्य संगठन से प्रसूत होने वाले स्वामित्व के विस्तृत प्रसार का अनिवार्य परिणाम होगा व्यवसाय के स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच प्रायः पूर्ण विलगाव।

यह तर्क उपस्थित किया जा सकता है कि चूँकि मचालक तथा प्रबन्ध अभिकर्ता भी उस कम्पनी के असाधारी हैं, जिसका वे प्रबन्ध करते हैं, अतः उनके द्वारा नियन्त्रण असाधारणों द्वारा ही नियन्त्रण हुआ। यह सत्य है कि वे कम्पनी के असाधारी हैं, लेकिन वे कम्पनी के पूँजी ढाँचे का सदा ऐसा रूप स्थिर करते हैं कि बहुत थोड़े अंशों के स्वामी होकर भी वे कम्पनी को सर्वत्रा अपन नियन्त्रण के अधीन रखते हैं। एक उदाहरण से यह बात साफ़ हो जायगी। बे० ओ० ई० लिमिटेड ने २५ लाख रुपये की असा पूँजी निर्गमित की, जो १० रुपये वाले 'ए' श्रेणी के, ५०,००० अंशों तथा १०० रुपये वाले 'बी' श्रेणी के २०,००० अंशों में विभाजित है। अंशों की कुल संख्या में से प्रवर्तकों, मचालकों तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओं न अपन पास 'ए' श्रेणी के ४५,००० अंश तथा 'बी' श्रेणी के ४००० अंश रख लिये हैं। 'ए' श्रेणी के अंशों को वे ही मताधिकार हैं, जो 'बी' श्रेणी के अंशों को, अर्थात् प्रत्येक अंश को एक। इस प्रकार केवल ४,५०,००० रुपये की लान्द्राशि के असादान के जरिये ही प्रबन्ध अभिकर्ताओं और उनके मित्रों ने अपने लिए ४५,००० मनो का टोम पक्ष निर्मित कर लिया है, जबकि सम्पूर्ण मनो की संख्या केवल ७०,००० है और सम्पूर्ण निर्गमित पूँजी की राशि का कुल योग २५,००,००० रुपये है। असा प्रबन्ध तथा बहुल मताधिकार की यह प्रणाली कई दृष्टिकोणों से आपत्तिजनक है। प्रथम तो यह कि इस प्रणाली में नियन्त्रण को कुछ ऐसे व्यक्तियों के हाथ में चिरस्थायी बनाने की प्रवृत्ति है जिनका व्यवसाय में अपेक्षित कम जोश्विमान होता है। द्वितीय, यह सच्चे विनियोजन के इस विद्वान को हिला देती है कि उसके प्रति औचित्य करना जायगा, और इस प्रकार विनियोग के बहाव



में रखावट डालने लगती है । तृतीय, इसकी परिणति म्पष्टान्चार तथा वेईमान प्रबन्ध में होती है ।<sup>१</sup>

इसके बाद यह प्रश्न उठता है कि क्या वर्तमान व्यावसायिक ढांचे के युग में अशधारियों के हाथ में वर्तमान से अधिक नियन्त्रण होना सम्भव या वाछनीय है ? जहां तक सम्भवता का प्रश्न है, यह जामानी से देखा जा सकता है कि अशधारी अपने व्यवसाय पर न्यायकारिक नियन्त्रण नहीं रख सकते, क्योंकि वे इधर-उधर बितरे हुए होते हैं तथा जोखिम का वितरित कर देने की नीति का अनुसरण करने के परिणाम-स्वरूप खतरा भी कम होता है । जहां तक उनके द्वारा नियन्त्रण की वाछनीयता का प्रश्न है, इतना समझना आमना है कि थोड़े से अशधारियों को छोड़कर, औरों के पास न तो समय है, न ज्ञान और न अधिकतर अशधारियों में यह अभिलाषा ही होती है कि जब तक उन्ट लभाश मिलता रहू तथा जब तक कम्पनी का प्रबन्ध योग्य व ईमानदार सञ्चालकों व प्रबन्ध अधिकारियों के हाथ में है, तब तक वे कम्पनी के प्रबन्ध की चिन्ता में पड़ें । प्राफ़िगर नारज़ण्ट पठारन्म न अपना सत्रमे नवी पुस्तक में अशधारियों की निज़िप्रता या सप्रक्त स्वरु कम्पनी में शीर्षस्थ शासन सञ्चालन की अयोग्यता के कारणों का विवेचन किया है । मधुत्र विचार-विमर्श (Deliberations) की दृष्टि से अशधारिया की मरुया अधिक होनी है अतः प्रभावोत्पादक साधारण बैठक का होना अतम्भव है । यदि मभी या पर्याप्त मरुया में अशधारी बैठक में सम्मिलित होने पहुँच जाय तो वह बैठक विचार-प्रधान नीति निर्धारण मरुया के बजाय एक राजनीतिक आम सभा (Mass Rally) के समान हा जायेगी, जिसमें जनता को प्रभावित करने वाले प्रचार तथा भावना का बाग्बाला रहता है । वस्तुतः, वात यह है कि अशधारिया की सम्पूर्ण मरुया का एक छाटा हिस्सा ही, शायद ५० या १००, अविवेशन में सम्मिलित होता है । यह छोटी मरुया प्रतिनिधि नहीं होती, और सम्मिलित हान वाले सनकी तथा बेपरवाह लाग होते हैं । मरुया की न्यूनता के अतिरिक्त अशधारियों की सामान्य प्रभावहीनता का कारण उनका गुण भी है । अशधारियों की बहुत बड़ी मरुया में अतभिज्ञता, या व्यावसायिक अज्ञान या अनिव्यस्तता, इनमें से दो या तीन गुण होते हैं । यहा तक कि ज्ञान-अम्पन्न व्यवसाय-निपुण विनियोजता—वे जो अन्य व्यवसाय या वृत्ति में लगे हैं, खुस्त सट्टवाज हैं या निगमित मरुथाएँ, (Corporate Institutions) हैं—अपने अशों का एक उपक्रम में सत्त्वे विनियोग के बजाय एक पण्य वस्तु (Commodity) समझते हैं । वे अशों का स्वामित्व लाभ के उद्देश्य में करत हैं, न कि व्यवसाय पर नियन्त्रण के उद्देश्य से । यदि वे अमन्तुष्ट हैं तो अशधारिया के जामानी अधिवेशन में न जाकर अशों की ही बेच देंगे । और वे शायद तब भी अशों का बेच दे जब उन्हें पूरा सन्तोष प्राप्त हुआ हो—सूय में वृद्धि होने पर तथा कुछ लाभ प्राप्त होने पर । फिर एक बात और है, कम्पनी से उनका सम्बन्ध ढीला हाता है । क्योंकि उन्ट जानकारी प्राप्त है और वे व्यवसाय में निपुण हैं, अतः उन्डे

जोखिम को वितरित कर देने की कला का ज्ञान है। उनकी प्रवृत्ति होगी कि अपनी बचत के टुकड़े-टुकड़े कर दे तथा उस विभिन्न कम्पनियों में वितरे द। इस अशीतरण के परिणामस्वरूप अधिनतर अशपारी सम्पूर्ण मताधिकार पूर्वी में बहुत ही छोडे अश धारण करते हैं। चूकि अशों के अनुपात में मताधिकार होता है, अतः औमत अश-धारी कम्पनी के निर्गणों पर अपना प्रभाव डालने में अममर्थ हानि है। दलील का निष्कर्ष निरादने हूण प्राकेपर पठोरेन्म कहते हैं, 'अशपारियों का अधिपसन विमानत कम्पनी की सर्वत्रभुनमप्यन ममा है, लेकिन किनी एक कम्पनी में अधिकतर अशपारियों का गुण जोर मरुण, उनकी जन्दी-जल्दी अदर-बदल, उनकी विभाजित दिग्दर्शी, जोखिम का वितरण तथा अशों की न्यून मरुवा इम परिणाम पर पठुचाने हैं कि अशपारियों की ममा में वास्तव में न तो उपस्थिति अधिन होगी और न प्रभावोपादरुता। अनुपस्थिति प्राय ९९ प्रतिशत में अधिक होंगी हैं और जो स्वयं या प्रतिपत्री (Proxy) द्वारा उपस्थित होंगे हैं, (इन प्रतिपत्रियों में ममाव्ययन बहुतेरे बडे-बडे अशधारी होते हैं) वे बिट्टे (Balance Sheet), नीति तथा मगटन विषय निणयों तथा सचालकों की रिक्त जगह पर सवाक्यों द्वारा की गयी भरती पर स्वीकृति मात्र देने हैं।" जो कुछ कहा गया है, उमका मारास यह है कि स्वामिब तथा नियन्त्रण में विलगाव के कारण—और यह विलगाव उतना ही अधिक होता है जितना बडा व्यवसाय होता है—व्यवस्था में कम दक्षता तथा अधिक बेईमानी आती है। यदि किन्ही उपायों द्वारा अशपारियों के हित की दृष्टि में नियन्त्रकों के कार्य पर नियन्त्रण रखा जा सके तो कुछ जल्पतन्त्रीय लोंगों के हाव में अधिनार या शक्ति के रहने में कोई खतरा नहीं हो सकता, जैसा कि राजनीतिज्ञ क्षेत्र में भी इम स्थिति में हो सकता है, जहा शासन मच्चे हो और मतदानाओं एक ममाज के हित का सवाल रहने हो। व्यवसाय के स्वामिब तथा नियन्त्रण में विदगाव तो जय रहना ही है। हमारे देश में व्यवसाय के जाकार के बिनाम के माय-माय यह विदगाव, बेानपारी कार्यपाठों के जागमन के माय-माय और अधिक बटता जागा, जैसा कि अन्य देशों में हुआ है। इम 'उत्तरदाओं प्रबन्ध तथा नियन्त्रण' के लिए कार्यपाठ होना चाहिए, न कि "लॉरतन्त्रीय नियन्त्रण" के रूप में जानमान के तारे तोड़ने का प्रयत्न करना चाहिए।

#### संचालक:

प्रत्येक लोक सीमित कम्पनी तथा उम निर्जा कम्पनी के लिए, जो किनी लोक सीमित कम्पनी की गीग कम्पनी है, यह अनिवार्य है कि इसमें कम से कम तीन सचाक्य हों और मचाक्यों की दो-तिहाई मरुवा प्रतिशत प्रमसा निरुत हो, लेकिन, निरुति, अरुत, अरुत, अरुत, अरुत, अरुत के योग्य हूँते हैं, और प्रायः वे पुनिर्वाचित हो जाने हैं। इममें यह निष्कर्ष निरादना है कि केवल एक-तिहाई सदस्य म्बारी रूप में आने पद पर बने रह सकते हैं, और यह उल्लेखनीय है कि ये सचाक्य प्रबन्ध अभिवर्ताओं द्वारा नामजद होते हैं। किनी कम्पनी में दो सचालक अवश्य होने चाहिए। सचाक्यों की न्यूनतम मरुवा की व्यवस्था इमलिए की गयी है कि कोई कम्पनी अपने व्यक्तिब के रूप में कार्य नहीं कर सकती क्योंकि इमका कोई भीतिब

व्यक्तित्व नहीं है और अनिवायंत. यह अभिकर्ताओं की मार्फत कार्य करती है। ये व्यक्ति, जिनके द्वारा कम्पनी कार्य करती है, जिनके द्वारा इसका व्यवसाय संचालित होता है तथा जिनके जरिये इसकी नीति के निर्माण तथा सामान्य अधीक्षण का कार्य सम्पादित होता है, संचालक कहे जाते हैं। सामूहिक रूप से संचालकों को संचालक मंडल कहते हैं, तथा यह आवश्यक है कि वे अनिवायंत मण्डल की बैठक में ही कार्य करें, बसने कि अन्तर्नियमों में अन्यथा व्यवस्था न हो। ये लोग (संचालक) कभी-कभी "परिषद" ( Council ), अधिसानी सस्था ( Governing Body ), "प्रबन्ध समिति" ( Managing Committee ) या "प्रबन्धक साझेदार" ( Managing Partners ) भी कहलाते हैं। चूंकि कम्पनी अधिनियम संचालक की परिभाषा नहीं करता, इसलिए हम एम आर जैमेल को उद्धृत कर सकते हैं, जो कहते हैं, 'नाम चाहे जो हो, पर उन व्यक्तियों को, जो संचालक पद पर आसीन हैं, वास्तविक स्थिति यह है कि वे वाणिज्यिक व्यक्ति हैं, जो अपने तथा सब असाधारणों के लाभ के लिए एक व्यापारिक कम्पनी का प्रबन्ध करते हैं,।' अपनी शक्तियों तथा कम्पनी की पूर्जा की दृष्टि से उनकी स्थिति विश्वासाश्रित ( Fiduciary ) होती है, लेकिन वे कम्पनी के कर्मचारी नहीं हैं—उसकी भाँत दूसरी है, जो प्रबन्ध संचालक के स्थान पर है या किमी सविदा के अधीन किसी अन्य प्रकार से कार्यपालक ( Executive ) की स्थिति में है। विधि की दृष्टि में संचालक कम्पनी के अभिकर्ता तथा प्रत्यागी हैं—अभिकर्ता उन व्यवहारों में जो वे कम्पनी के निमित्त करते हैं, तथा प्रत्यासी कम्पनी के धन तथा सम्पत्ति के।

कम्पनी के जो रुपये-पैसे उनके हाथ में आते हैं, तथा जिन पर उनका नियन्त्रण होता है, प्रत्यास निधि ( Trust Fund ) के रूप में होते हैं और अतएव इनके दुरुपयोग का अर्थ होगा विश्वास भंग, जिसके लिए वे वैयक्तिक तथा सामूहिक रूप से दायी होंगे। अभिकर्ता की हँसियत से संचालक कम्पनी के निमित्त कार्य करते हैं और यदि उन्होंने वैयक्तिक दायित्व प्रष्टण न कर लिया है तो वे वैयक्तिक दायित्व के भागी नहीं हो सकते। चूंकि कम्पनी का प्रशासन कार्य उनके हाथों में छोड़ दिया जाता है, अतः उनमें चरित्र बल, व्यावसायिक मेधा, प्रबन्ध सम्बन्धी चातुर्य, सच्चाई तथा स्याति का होना अनिवार्य है। कोई भी व्यक्ति जो अनुमोचित दिवालिया ( Undischarged Insolvent ) न हो, तथा जिसने अन्तर्नियमों में उपबधित न्यूनतम योग्यता के अंश लिये हैं, संचालक हो सकता है। इन व्यापक योग्यताओं के अतिरिक्त, जिनका सब संचालकों में होना आवश्यक है, कुछ संचालकों में विशिष्ट कार्यों, जैसे प्राविधिक शाखा या विप्रेय विभाग की विशिष्ट योग्यता हो सकती है, तथा वे कम्पनी के पूर्णकालिक अफसर हो सकते हैं। भारतवर्ष में संचालक का पद पूर्णकालिक कार्य नहीं होता, तथा संचालक किमी नियमित मध्यान्तर पर संचालक मण्डल की बैठकों में सम्मिलित होने हैं, और कभी-कभी बीच में आपातक कार्य के लिए असाधारण अधिवेशन में उपस्थित होने हैं। वे अपने में से किमी सदस्य को मंडल का

समापति नियुक्त कर लेते हैं, जिसका कार्य होता है सामान्य वार्षिक बैठक तथा मंडल की बैठकों की अध्यक्षता करना।

**नियुक्ति, निवृत्ति, अपनयन और त्यागपत्र**—पहले सचालक या तो प्रवर्तकों द्वारा नियुक्त किए जाने हैं और या उनका नाम अतनियमों में लिखा होता है और इस अवस्था में यह आवश्यक है कि उनकी सचालकों के रूप में काम करने की और अहंता असा लेने की या लेने के लिए सहमत होने की सम्मति पञ्जीकार के यहाँ नयी कराई जाए। यदि यह प्रक्रिया नहीं अपनाई जाती तो सीमानियम क हस्ताक्षरकर्ता (जो व्यक्ति होने हैं) तब तक सचालक माने जाने हैं जब तक वृहद् सभा में पहले सचालकों की नियुक्ति हो। सचालकों की जो महत्वपूर्ण स्थिति होती है, उन देखने हुए नए अधिनियम ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर सचालकों के प्रभावी नियंत्रण का उपबन्ध किया है, विशेष रूप से इस कारण कि रोजमर्रा का प्रबन्ध प्रायः प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में छोड़ दिया जाता है। इसलिए १ अप्रैल १९५६ के बाद कोई व्यक्ति ही (कम्पनी, साहचर्य या फर्म नहीं) किसी लोक कम्पनी या निजी कम्पनी का सचालक नियुक्त किया जा सकता है। प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर इस विषय में रोक लगाने के लिए कि व सचालक मंडल में अपने ही आदमी न भर दें, अधिनियम यह उपबन्ध करता है कि कुछ प्रकार के व्यक्ति, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं से सम्बन्धित या उनके प्रभावाधीन माने जा सकते हैं ऐसे सचालकों के रूप में नियुक्त न किए जा सकेंगे जिनकी पदावधि निवृत्ति द्वारा या चक्रानुक्रम (Rotation) द्वारा समाप्त हो सकती है। पर ये लोग कम्पनी द्वारा पास किए गए विशेष सकल्प द्वारा नियुक्त किए जा सकते हैं। यदि अतनियमों में अन्यथा उपबन्ध न हो तो अन्य सचालक भी, उदाहरण के लिए, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के मनोनीत व्यक्ति भी, विशेष सकल्प द्वारा नियुक्त किए जाने चाहिए। सचालकों के सब चुनावों में प्रत्येक सचालक के बारे में एक अलग सकल्प पास होना चाहिए। जैसा कि ऊपर बताया गया है, लोक कम्पनियों और उनकी सहायक कम्पनियों की अवस्था में सचालकों की मर्यादा का कम से कम दो-तिहाई चक्रानुक्रम से निवृत्त होने जाना चाहिए और प्रत्येक वार्षिक वृहद् सभा में, चक्रानुक्रम से निवृत्त होने वाले सचालकों में से एक-तिहाई निवृत्त हो जाने चाहिए पर वे पुनः चुने जा सकेंगे और कुछ परिस्थितियों में पुनः निर्वाचित माने जाएंगे। नए सचालक को अर्थात् उस सचालक को, जो निवृत्त होने वाला सचालक नहीं है, चुनाव के लिए अपने आपको प्रस्तुत करने से पहले कम्पनी को १४ दिन का नोटिस देना होगा और सचालक के रूप में काम करने पर अपनी सम्मति पञ्जीकार के यहाँ नयी करानी होगी। सचालकों की अतनियमों द्वारा निर्धारित अधिकतम मर्यादा में वृद्धि केंद्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना नहीं की जा सकती। पर अधिकतम मर्यादा के अन्दर रहते हुए कोई वृद्धि या कमी माघारण सकल्प द्वारा की जा सकती है। बीच में होने वाले रिक्तियों की पूर्ति मंडल द्वारा की जा सकती है और नियुक्त व्यक्ति तब तक सचालक बना रहेगा जब तक पहले वाला व्यक्ति बना रहता है। लोक कम्पनियों या उनकी सहायक कम्पनियों के अतनियमों में यह उपबन्ध हो सकता है कि दो-तिहाई सचालकों की नियुक्ति आनुपातिक प्रतिनिधान की प्रणाली

में हो। जो सचालक चरानुक्रम में निवृत्त होने वाला नहीं है, उसकी नियुक्ति या पुन-नियुक्ति में सम्बन्धित किमी उपबन्ध में कोई मसौदा, केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना प्रभावकारी न होगा।

यदि बोर्ड असा अर्हता रखी गई है तो सचालकों को वह अपनी नियुक्ति के बाद दो महीने के भीतर प्राप्त कर लेनी चाहिए। अर्हता अशो का मूल्य ५ हजार रुपये से अधिक न होना चाहिए और जहा वह ५ हजार रुपये से अधिक है वहा एक अश के नामा-किनमूल्य से अधिक न होना चाहिए। अर्हता अशो के प्रयोजनों के लिए बाह्य अशो की गणना की जायगी। ये उपबन्ध एसी निजी कम्पनियों पर लागू नहीं होंगे जो लोक कम्पनियों की उपसहायक नहीं हैं। निम्नलिखित को सचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता (१) विवृत मस्तिष्क वाले व्यक्ति, (२) अनुन्माचित घोषाक्षम (३) वे व्यक्ति जिन्होंने शाखाक्षम अभिनिर्णीत किये जान के लिए प्रार्थना-पत्र दिये हैं और जिनके प्रार्थना-पत्र लम्बित हैं (४) वे व्यक्ति जिनको नैतिक श्रद्धता वाले किमी अपराध में सिद्धरोप पाया गया है और ६ महीने की कैद की सजा हुई है (यह सजा सजा सप्तम हान में ५ साल की अवधि तक रहेगी), (४) वे व्यक्ति जिन्होंने याचना धन पूरा नहीं चुकाया है, (५) वे व्यक्ति जिन्हें न्यायालय के आदेश द्वारा अनर्हिन कर दिया गया है। केन्द्रीय सरकार उपर्युक्त (४) और (५) के विषय में उचित अवस्थाओं में उन्मोचन प्रदान कर सकती है निजी कम्पनी अनर्हता के और आधार भी निदिचन कर सकती है।

कंपनी का कमीटी (Company Law Committee) की सिफारिस पर यह सीमा वाच दी गई है कि एक सचालक २० सचालकत्व ही धारण कर सकता है, अधिक नहीं इसलिए एक अप्रैल १९५६ के बाद कोई व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का सचालक नहीं रह सकता। २० की यह सख्या गिनते हुए, (उपसहायक कम्पनियों को छोड़कर अन्य) निजी कम्पनिया, अपरिमित कम्पनिया, विना-लाभ (Non-Profit) साहचर्यों के सचालकत्व और वैकलिक सचालकत्वों को छोड़ दिया जाएगा। यदि १ अप्रैल १९५६ को कोई व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का सचालक है, तो उसे २ मास के भीतर वे २० कम्पनिया चुन लेनी चाहिए जिनमें वह सचालक बना रहना चाहता है और अन्य सचालक पदों में त्याग-पत्र दे देना चाहिए और उमने जा कम्पनिया चुनी है, उन्हें, पजीवार को तथा केन्द्रीय सरकार को अपने चुनाव की सूचना दे देनी चाहिए। यदि कोई व्यक्ति, जो पहले २० कम्पनियों का सचालक है, किमी अन्य कम्पनी में सचालक नियुक्त किया जाता है तो यदि वह उमने बाद १५ दिन के भीतर किमी अन्य कम्पनी या कम्पनियों में अपना पद नहीं छोड़ देता जिसमें उमके सचालकत्वों की अधिकतम सख्या २० रहे तो उमकी नियुक्ति प्रभावी नहीं होगी। यदि वह २० से अधिक कम्पनियों के सचालक के रूप में कार्य करता है तो पहली २० कम्पनियों के बाद प्रत्येक कम्पनी के विषय में वह ५ हजार रुपये तक के जुर्माने से दण्डीय होगा।

एक और बहुत महत्वपूर्ण उपबन्ध सचालकों की उम्र के बारे में है। सचालकों का पद जितनी जिम्मेवारी का है, उसे देखते हुए यह आवश्यक है कि सचालक शरीर

से स्वस्थ और मन से सचेत हो, और जिम कम्पनी से उनका सम्बन्ध हो, उसके बारबार में समय और मस्तिष्क लगा सकें। कुछ मंचालक जो प्रबन्ध में सत्रिय भाग लेने में असमर्थ होते हैं, मंचालक मंडल में अपने स्थानों पर बने रहकर अधिक सत्रिय व्यक्तियों के चुने जाने में बाधक होते हैं। इन तथा अन्य कारणों से अब यह उपबन्ध किया गया है कि ऐसा कोई व्यक्ति जो ६५ वर्ष की आयु पूरी कर चुका है, किसी लोक कम्पनी या इसकी उपसहायक कम्पनियों का मंचालक नियुक्त नहीं किया जाएगा और न ऐसा व्यक्ति इतनी आयु हो जान के बाद मंचालक बना रह सकेगा। तो भी कम्पनी बृहत् सभा में साधारण मन्त्र्य द्वारा ६५ वर्ष या इसमें अधिक के व्यक्ति को नियुक्त कर सकती है या बनाए रख सकती है। प्रत्येक मंचालक को सम्बन्धित कम्पनी से अपनी आयु प्रकट करनी होगी और यदि वह अपनी आयु प्रकट नहीं करता या ६५ वर्ष की आयु के बाद मंचालक के रूप में कार्य करता है तो उस प्रत्येक दिन के लिये जिसमें वह यह चुन करता है या मंचालक के रूप में कार्य करता है, ५० रुपये जुर्माने से दंडनीय होगा।

मंचालक का पद निम्नलिखित अवस्थाओं में स्वतः रिक्त हो जाएगा यदि वह (क) अपनी नियुक्ति के बाद दो मास के भीतर अपने अहंता अंश धारण करना छोड़ देता है, (ख) विरुद्ध मस्तिष्क हो जाता है, (ग) शोधाधम अभिनिर्णीत किए जाने के लिए प्रार्थना पत्र देता है, (घ) शोधाधम अभिनिर्णीत हो जाता है, (ङ) किसी अपराध पर ६ महीने के कारावास की सजा पाता है, (च) याचना की तिस्रों से ६ मास के भीतर याचना धन चुकाने में असमर्थ रहता है; (छ) मंचालक मंडल की लगातार ३ बैठकों से या लगातार ३ महीने तक मंत्र्य बैठकों से, मंचालक मंडल से अनुपस्थिति की इजाजत लिए बिना, अनुपस्थित रहता है, (ज) कम्पनी से केन्द्रीय सरकार के सम्मोदन के बिना कोई ऋण या ऋण के लिए कोई प्रत्याभूति या प्रतिभूति स्वीकार करता है, (झ) कम्पनी की किसी मविदा या व्यवस्था में अपना स्वहित मंचालक मंडल को नहीं बताता है, (ञ) किसी न्यायालय द्वारा मंचालक होने में रोक दिया गया है, (ट) कम्पनी के साधारण मन्त्र्य द्वारा मंचालकत्व में हटा दिया गया है। ऐसी निजी कम्पनी, जो किसी लोक कम्पनी की उपसहायक नहीं है, पद रिक्त करने के लिए और कारण भी निर्धारित कर सकती है।

कोई कम्पनी विनाय सूचना के बाद पाम किए गए साधारण मन्त्र्य द्वारा किसी मंचालक को उमकी पदावधि पूरी होने में पहले हटा सकती है और दोष अवधि के लिए दूगरे को नियुक्त कर सकती है, पर यह बात किसी निजी कम्पनी के उन मंचालकों पर लागू नहीं होगी जो १ अप्रैल १९५२ को आजीवन पदधारण करने थे। कोई मंचालक अन्तर्नियमों द्वारा उपबन्धित रीति में अपने पद में त्यागपत्र दे सकता है पर यदि अन्तर्नियमों में कोई उपबन्ध नहीं है तो वह तत्समगत समय पहले सूचना देकर बैसा कर सकता है और कम्पनी इसे स्वीकार करे या न करे, इसमें कुछ अन्तर नहीं पड़ता। यह उन्हेमनीय है कि कोई मंचालक अपना त्यागपत्र वापिस नहीं ले सकता, चाहे कम्पनी ने इसे स्वीकार न किया हो।

**शक्तिप्राप्ति और अधिकार**—अधिनियम मंचालकों को विनियम रूप में और मंचालक

मंडल को साधारण रूप से, कम्पनी की उन शक्तियों के अलावा, जो कम्पनी की वृत्त सभा के लिए सुरक्षित हैं, और सब शक्तिया प्रयोग करने की शक्ति देता है, पर कम्पनी की वृत्त सभा मंडल की शक्तियों पर पाबन्दी लगा सकती है। सचालको को कुछ शक्तिया ये हैं अंश निर्गमित और आवंटित करना, हस्तांतरों को पंजीयित करना या पंजीयित करने से इनकार करना, लाभांश की सिफारिश करना, कम्पनी की ओर से सविदा करना और उसे कम्पनी की तथा अपनी शक्ति के अन्तर्गत आने वाले कार्यों द्वारा बद्ध करना, अश याचित करना धन पशपी याचनाएँ स्वीकार करना, अश जस्त करना अशो का समर्पण स्वीकार करना, लाभ का कुछ हिस्सा रक्षित धन के रूप में अलग कर देना और कम्पनी की साधारण नीति का निर्माण करना निम्नलिखित शक्तियों का प्रयोग सिर्फ मंचालक मंडल द्वारा और सचालक मंडल की बैठकों में ही किया जा सकता है (१) याचना करने की शक्ति, (२) ऋण पत्र निर्गमित करने की शक्ति, (३) ऋण पत्रों से इतर प्रकार से उधार लेने की शक्ति, (४) धन नियोजित करने की शक्ति, (५) ऋण देने की शक्ति। पर मंचालक मंडल बैठक में सकल्प द्वारा मस्या (३) (४) और (५) में वनाई गई शक्तिया किमी कमेटी, प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों और कौपाध्यक्षों या प्रबन्धक को, और यदि कम्पनी बैकिंग कम्पनी है तो इसमें प्रबन्धक या शाखा वन्दक को प्रत्यायोजित कर सकती है, पर सचालक मंडल को ऐसे प्रत्यायोजन की परिमार्णाएँ विनिर्दिष्ट कर देनी चाहिए।

सचालक की शक्तियों पर लगायी गई पाबन्दियों को अधिनियम की धारा २९३ द्वारा अधिक स्पष्ट कर दिया गया है और कुछ नई पाबन्दिया भी लगा दी गई हैं। लोक कम्पनियों और उनकी उपसहायक कम्पनियों की अवस्था में मंचालक मंडल निम्नलिखित कार्यों में से कोई भी कार्य कम्पनी की वृत्त सभा की सम्मति के बिना नहीं कर सकता (१) कम्पनी के सारे या सारे सारे उपजम को बेचना, पट्टे (Lease) पर देना या अन्यथा यापित करना, (२) किमी मंचालक द्वारा चुकाये जाने वाले ऋण से कमी या चुकान के लिए समय-विस्तार, (३) कम्पनी की सम्मति के बिना कम्पनी की किमी सम्पति या उपजम व अग्रिप्रत्य के परिणामस्वरूप प्राप्त होने वाले बिनी आगमा का प्रत्यास प्रतिभतियों क अलावा अन्यत्र लगाना, (४) कम्पनी की कुल अदत्त पूंजी और इसमें स्वतन्त्र रक्षित धन के कुल योग से अधिक राशि उधार लेना (कम्पनी के बैंकरी में बारवार के मामान्य धन में लिए गए अस्थायी ऋण इस प्रयोजन के लिए हिमाव में नहीं लगाए जाने)। (५) किमी वित्तीय वर्ष में हुए औसत शुद्ध लाभ के ५ प्रतिशत या २५ हजार रुपये से अधिक राशि दान आदि में देना। पर बैकिंग कम्पनियों द्वारा निक्षेप स्वीकार करना उनका उधार लेना नहीं माना जाएगा। सचालक मंडल द्वारा एकल (Sole) विनी अभिकर्ता की नियुक्ति का नियुक्ति के ६ मास के भीतर कम्पनी की वृत्त सभा क द्वारा अनुमोदन ही जाना चाहिए; अन्यथा नियुक्ति की मान्यता खत्म हो जाएगी।

समितियों को शक्तिवेषण (Delegation of Powers to Commi-

stees)—यह सूत्र कि 'जिसको शक्ति प्रेषित की गयी है वह अन्य को अपनी शक्ति प्रेषित नहीं कर सकता' सचालकों पर लागू होता है और वे प्रथम दृष्ट्या (Prima-Facie) अपनी शक्ति प्रेषित नहीं कर सकते। लेकिन अन्तनियमों में शक्ति-प्रेषण के सम्बन्ध में व्यक्त (Express) व्यवस्था के द्वारा उक्त नियम को शिथिल किया जा सकता है। अन्तनियमों में प्रायः यह व्यवस्था होती है और अन्तनियम अब यह विधान करता है कि सचालक मंडल सामारणन भूत्वा व अभिकर्ताओं की नियुक्ति तथा उनके कर्तव्यों व अधिकारों का निर्धारण कर सकता है। अन्तनियमों में इस आशय की भी व्यवस्था होती है कि सचालक अपने बीच में से एक या दो को अपनी शक्ति प्रेषित कर सकता है। जो कम्पनियाँ बृहत् व्यवसाय का नियन्त्रण करती हैं, वे प्रचलन के अनुसार, अपने सचालक मंडल को विशिष्ट कृत्यों ( Functions ), यथा वित्त, उत्पादन, विवरण, नियुक्ति, स्थानान्तरण (Transfers) आदि की देखरेख के लिए समितियों में विभाजित कर देती हैं। विशिष्ट कार्य प्रायः उन सचालकों के जिम्मे किया जाता है जो उस कार्य के लिए विशेष योग्य हो और इस प्रकार विशेषज्ञ (Expert) विचार व परामर्श का लाभ प्राप्त किया जाता है। कार्यविभाजन के परिणामस्वरूप समय, धन, तथा प्रयत्न में बचत व्ययिता होती है। पर १ अप्रैल के बाद कोई सचालक अपना पद अभिहत्याकृत नहीं कर सकता।

कर्तव्य और दायित्व—शक्तियों की भाँति सचालकों के कर्तव्य भी अन्त-नियमों द्वारा नियमित होते हैं, तथा वे कम्पनी के व्यवसाय के आकार तथा प्रकृति पर निर्भर करते हैं। सचालकों के कर्तव्य अनेक तथा विभिन्न प्रकार के हैं, तथा सामान्य शब्दों में उनकी व्याख्या करना कठिन है। अतः जे रोमर के शब्दों में हम उनकी गिनती कर सकते हैं, जिनका कहना है कि अपने कर्तव्यों का सम्पादन करने में सचालक को अनिवार्यतः ईमानदारी से कार्य करना चाहिए, तथा उमें उम मात्रा में चातुर्य तथा श्रम से कार्य करना चाहिए जिसकी एक साधारण व्यक्ति से, जो समान परिस्थितियों में अपने निमित्त काम करता है अपेक्षा की जाती है लेकिन इममें अतिवृत्ति उममें अपेक्षित नहीं है। यह बात नहीं है कि सचालक को किसी भी प्रकार लापरवाह नहीं होना चाहिए, लेकिन निर्णय सम्बन्धी भूल के लिए वह दायी नहीं हो सकता। वह कम्पनी के कार्यों पर सतत ध्यान रखने के लिए बाध्य नहीं है, उसके कर्तव्य सविराम प्रकृति के हैं, जिनका सम्पादन समय-समय पर मण्डल की बैठकों तथा उस समिति की बैठकों में उपस्थिति में होना है, जिसका वह सदस्य नियुक्त किया गया है और यद्यपि वह इस प्रकार की सब बैठकों में उपस्थित होने को बाध्य नहीं है, तथापि यदि उमका उपस्थित होना तर्कमग्न रूप में समभव हो तो उमें उपस्थित होना चाहिए। व्यवसाय की परिस्थिति तथा अन्तनियमों को ध्यान में रखते हुए उन सारे कर्तव्यों के सम्बन्ध में, जो अन्य पदस्थों के जिम्मे उचित रीति में छोड़े जा सकते हैं, उमका ऐसा विश्वास करना कि वे पदस्थ उनका सम्पादन ईमानदारी से करेंगे, युक्तिमग्न है। प्रत्येक सचालक का समय-समय पर यह निरीक्षण करना कर्तव्य है कि कम्पनी का धन विनियोग की उचित अवस्था में है। हा, यदि अन्तनियम ऐसी व्यवस्था करते हैं कि



उनके कर्तव्य दूसरा को प्रेषित किया जा सकता है ता वात दूसरी है। कोई भी संचालक अल्पनियम के अनुसार अपने कर्तव्य दूसरा का प्रेषित कर सकता है, लेकिन प्रत्येक कार्य दूसरा के जिम्मेदार उत्तरदायित्व में भाग नहीं सकता। मण्डल या मण्डल की समिति में अधिकार प्राप्त क बिना कोई भी संचालक चेक पर हस्ताक्षर नहीं कर सकता। किसी भी संचालक के लिए बन्दाय सरकार का सम्मति के बिना, पूजा में लाभांश देना तथा कम्पनी में ऋण उतारना निषिद्ध है। जिन मन्दिदाओं में संचालक के रिस्तेदारों के हित प्रथम हैं उनके लिए मण्डल की स्वायत्ति रखा जावश्यक है। कम्पनी द्वारा प्रस्थापित मुविदाओं या व्यवस्थाओं में संचालक के जा स्वहित हैं, क मण्डल की बैठका में अवश्य प्रकट कर दन चाहिए।

असाधन (अधर मनी) के शासन के सम्बन्ध में संचालक का दायित्व भी साधारणतः उसी प्रकार सीमित है जिस प्रकार कम्पनी के अन्य सदस्य का। लेकिन कम्पनी अधिनियम की धारा ३२२ तथा ३२३ के अनुसार, सीमानियम उनके दायित्व को सीमित भी कर सकता है। जहां तक उनका पद (Office) का सम्बन्ध है, वे कम्पनी अधिकार का हेमियन में कार्य सम्पादन करते हुए व्यक्तित्व रूप में दायी नहीं होते, लेकिन निम्नलिखित अवस्थाओं में वे व्यक्तित्व रूप में दायी हो सकते हैं—

१ शक्ति-वाह्य (Ultra vires) कार्य के लिए, (क) कम्पनी की शक्ति में बाहर मन्दिदा में प्रविष्ट शक्ति अपने अधिकार की ध्वनि (Implied) शक्ति का उल्लंघन करने पर, (ख) शक्ति में बाहर अपने अधिकार का उपयोग करने पर यथा (१) अर्थ के समर्थन की गत स्वयंशक्ति, (२) पूजा में लाभांश शासन, (३) चक्रमाण पूजा की क्षति-पूर्ति किए बिना लाभांश की मिसरिंग, (४) कम्पनी की निधि का दुप्ययोग (५) कम्पनी के व्यवसाय का विनय या हस्तान्तरण, अथवा कम्पनी द्वारा संचालक में प्रायः ऋण की माफा,

२ न्याय भंग (Breach of trust) के लिए यथा गुण रक्षण, कम्पनी का रक्षित धन (Reserve) का दुप्ययोग अथवा अपने वैयक्तिक उपयोग के लिए अधिक याचित राशि प्राप्त करना,

३ बर्हीमानी में पाष मम्पादन के लिए,

४ कम्पनी के प्रति अपने कर्तव्य के सम्पादन में गपस्वाही के लिए,

५ जानबूझकर का गया गन्दा (Wrong) या चूक (Default) अथवा जानबूझकर किए गए अभद्राचरण या अपकरण (Misfeasance) के लिए

६ उम स्थिति में अज्ञान मह-संचालक के कार्यों के लिए जहां वह अज्ञानतः संचालक मण्डल का बैठका में जनपम्बिन रहता है,

७ प्रविचरण (प्रामात्र्य) में असत्य-वचन (Misstatement) या सपाप (Concealment) के लिए।

८ कम्पनी अधिनियम के अंतर्गत कपट (Fraud), अपचार (Delinquency), न्यायभंग (Breach of Trust) तथा अन्य दायी, यथा अवास्तविक लाभांश (Fictitious dividend) दन के लिए फौजदारी दायित्व।

### प्रबन्ध सचालक और प्रबन्धक

१९१३ के अधिनियम में एक मुख्य त्रुटि यह थी कि उसमें प्रबन्ध-सचालक और प्रबन्धकों की नियुक्ति के निबन्धनों और शर्तों के सम्बन्ध में कोई सांविधिक उपबन्ध नहीं था। प्रायः अन्तर्नियमों में सचालकों को अपने में से एक या अधिक व्यक्ति को प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक नियुक्त करने का और उन कुछ विशेष पारिश्रमिक देने का और आवश्यक शक्तियाँ प्रत्यायाजित करने का अधिकार होता था। इसके अलावा, प्रबन्ध सचालकों के बारे में कोई विनिर्दिष्ट उपबन्ध न होने का लाभ प्रबन्ध अभिकर्ता उठा लेते थे। वे उन पर कानून द्वारा विशेष रूप से लगाई गई पाबन्दियों से बचने के लिए अपने आपको प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक कहाँ करत थे। इस त्रुटि का दूर करने के लिए अधिनियम में 'प्रबन्ध सचालक' और 'प्रबन्धक' की परिभाषा कर दी गई है, और उनकी नियुक्ति की शर्तें दे दी गई हैं। प्रबन्ध सचालक की परिभाषा यह दी गई है—“वह सचालक (और इसलिए एक व्यक्ति) जिसे कम्पनी के साथ करार होने से या कम्पनी की बृहत् सभा द्वारा या इसके सचालक मंडल द्वारा पाग किये गये सक्षम के कारण या इसके पार्यंदा सीमा नियम या अन्तर्नियमों के कारण कुछ ऐसी प्रबन्ध सम्बन्धी शक्तियाँ सौंपी गई हैं जिनका वह अन्यथा प्रयोग नहीं कर सकता था, और इसमें वह सचालक भी शामिल है, जो प्रबन्ध सचालक के पद पर हो, चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो।” प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक की नियुक्ति के समय सचालक लोग प्रायः उन शक्तियाँ को विनिर्दिष्ट कर देते हैं जिनका प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक ने प्रयोग करना है। बशर्तें कि इस प्रकार प्रत्यायाजित शक्तियों में वे शक्तियाँ न हों जिनका प्रयोग सचालक मंडल बैठक में ही कर सकता है, पर कम्पनी के साथ व्यवहार करने वाले बाहरी व्यक्ति को यह धारणा बनाने का अधिकार है कि कारखाने चलाने के लिए प्रायिक और उचित शक्तियाँ उसे प्रत्यायाजित की गई हैं और उनमें वे सब शक्तियाँ प्राप्त हैं जिन्हें प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक होने के नाते उन्हें प्राप्त करने का अधिकार है।

'प्रबन्धक' की यह परिभाषा दी गई है “वह व्यक्ति (पर प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं) जो सचालक मंडल के अधीक्षण, नियन्त्रण और निर्देशन के अधीन, कम्पनी के सारे या सारत सारे मामलों का प्रबन्ध करता है, और इसमें प्रबन्धक के पद पर काम करने वाला सचालक या कोई अन्य व्यक्ति भी शामिल है चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो और उसमें सेवा की सविदा की हो या न की हो।” अतः प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक कम्पनी के मामलों के प्रबन्ध में केन्द्रीय स्थान रखता है, इसलिए उनके बारे में कुछ महत्वपूर्ण उपबन्ध किये गए हैं। अब यह उपबन्धित किया गया है कि—

(क) कोई फर्म या निगमित निकाय प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धक नहीं नियुक्त किया जाएगा (सिर्फ व्यक्ति नियुक्त किया जाएगा)।

(ख) पहली बार प्रबन्ध सचालक को कोई नियुक्ति या उसकी नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति सम्बन्धी किसी उपबन्ध का संशोधन केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना मान्य या प्रभावी न होगा।

(ग) ऐसा कोई व्यक्ति जो अनुमोचित शोधात्मक है या किसी समय शोधात्मक अभिनिर्णीत हुआ है या जो अपने उत्तमर्णों को भुगतान बन्द कर देता है या जिसने कभी भुगतान बन्द किया है या जो नैतिक मरुटता वाले किसी अपराध का दोषी पाया गया है या किसी समय दोषी रहा है, किसी लोक कम्पनी या उसकी उपसहायक कम्पनी का प्रबन्ध संचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता।

(घ) कोई लोक कम्पनी या उसकी उपसहायक कम्पनी किसी ऐसे व्यक्ति को अपना प्रबन्धक नियुक्त नहीं कर सकती या अपनी नौकरी में नहीं रख सकती या उसकी नियुक्ति या नौकरी जारी नहीं रख सकती जो अनुमोचित शोधात्मक है या पूर्ववर्ती ५ वर्षों में कभी शोधात्मक अभिनिर्णीत हुआ है, या अपने उत्तमर्णों को भुगतान बन्द कर देता है या जिसने पूर्ववर्ती ५ वर्षों के भीतर किसी समय भुगतान बन्द किया है, या उनके साथ पूर्ववर्ती ५ वर्षों में किसी समय संधान किया है या जो भारत में किसी न्यायालय द्वारा नैतिक मरुटता वाले किसी अपराध का दोषी पाया जाता है या पूर्ववर्ती ५ वर्षों में किसी समय ऐसा अपराधो पाया गया है।

(ङ) कोई व्यक्ति २ से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक नियुक्त नही हो सकेगा और दूसरी कम्पनी में ऐसी नियुक्ति संचालक मंडल की बैठक में जिसकी सब संचालकों को विशेष सूचना दी गई है, मंडल के सर्वसम्मत प्रस्ताव द्वारा ही की जाएगी।

(च) कोई प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक एक साथ ५ वर्षों से अधिक के लिए पद धारण नहीं करेगा पर वह प्रत्येक भौके पर पुनर्नियुक्त हो सकेगा या उसका समय और ५ वर्ष के लिए बढ़ाया जा सकेगा बशर्ते कि ऐसी पुनर्नियुक्ति या समय विस्तार का मौजूदा पदावधि के पिछले २ वर्षों में ही कम्पनी द्वारा सम्मोदन कर दिया जाए।

(छ) शुद्ध लाभ का ११% सारे प्रबन्ध सम्बन्धी पारिथमिक के रूप में देने की शर्त के अधीन रहते हुए प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक का पारिथमिक शुद्ध लाभ का कुछ प्रतिशत रखा जा सकता है पर यह ५% से अधिक नहीं हो सकता। जहां वह शुद्ध लाभ का कुछ प्रतिशत पाता है, वहां वह किसी उपसहायक कम्पनी से कोई पारिथमिक नहीं ले सकता। पारिथमिक सम्बन्धी उपबन्ध में कोई परिवर्तन केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना प्रभावी नहीं होगा।

### प्रबन्ध अभिकर्ता

कानून की दृष्टि में संचालक मंडल ही व्यवसाय के सब महत्वपूर्ण विभागों, जैसे वित्त, उत्पादन, क्रय, विक्रय विस्तार आदि के सम्बन्ध में व्यापक नीति का निर्माण करता है। यह अपेक्षा की जाती है कि वह प्रबन्ध तथा अदाकारिया के मध्य कड़ी का काम करेगा और बीच-बीच में साधारण निरीक्षण का कार्य करेगा। पर असल में "भारत के मौजूदा औद्योगिक ढांचे में संचालक मंडल व्यर्थ होता है और प्रबन्ध अभिकर्ताओं को छोड़कर उसके अन्य सदस्यों को कोई निश्चित

काम नहीं करना होता । यदि वे बहुत उत्साह प्रदर्शित करते हैं तो अगली बार उन्हें सदस्य नहीं बनाया जाता ।”<sup>१</sup> दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न तथा अनेक विधियों द्वारा जिनका विवेचन आगे के अध्याय में किया गया है, व्यवसाय पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं, यहाँ तक कि भारतीय कम्पनी अधिनियम भी उन्हें एकछत्र राजा मानता है । व्यवहारतः, वे सभी मंचालको को नामजद करते हैं, और यदि सयोग से बाहरी अशघारियों ने अपन हिनो का प्रतिनिधान करने के लिए किमी संचालक को चुना और वह संचालक प्रबन्ध अभिकर्ता की दृष्टि में ज्यादा सक्रिय रहा तो प्रबन्ध अभिकर्ता उसे निकाल कर ही दम लेते हैं । १९१३ का कम्पनी अधिनियम प्रबन्ध अभिकर्ता की यह परिभाषा करता था कि ‘वह व्यक्ति फर्म या कम्पनी जिसे कम्पनी के साथ हुई सविदा के अनुसार, कम्पनी के सम्पूर्ण कार्यों का प्रबन्ध करने का अधिकार प्राप्त है, और जो सविदा में वर्णित क्षेत्र के अतिरिक्त और सब बातों में संचालको के नियन्त्रण व निर्देशन के अन्तर्गत है ।’ परिभाषा के आखिरी हिस्से के कारण, जिसका सर्वदा फायदा उठाया जाता था, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथमें पूरा नियन्त्रण तथा निर्देशन आ जाता था और इस प्रकार संचालक केवल कागजी औपचारिकता के अलावा और कुछ नहीं रह जाते थे । इस प्रकार मण्डल (Board) के प्रारम्भण कार्य की अपेक्षा अनुमोदन कार्य अधिक महत्वपूर्ण हो जाता था । लेकिन अनुमोदन (Approval) के प्रश्न पर बहुत से मण्डल पूर्णरूपेण निष्क्रिय रहे हैं । मण्डल का सभापति, जो कड़ी-कड़ी हमेशा प्रबन्ध अभिकर्ता का प्रतिनिधि तथा संचालक होता है, नीति का वास्तविक आरम्भकर्ता तथा प्रबन्ध अधिकारियों के द्वारा उनका निष्पादक भी होता है । १९५६ के अधिनियम ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं की अनियंत्रित सत्ता पर रोक लगाने की दृष्टि से यह परिभाषा बदल दी है । अब प्रबन्ध अभिकर्ता की परिभाषा यह की गयी है कि “वह व्यक्ति फर्म या निगमित निकाय, जिसे, इस अधिनियम के उपबन्धों के अधीन रहते हुए, किसी कम्पनी के साथ की, गयी सविदा के द्वारा, या इसके नीमानियम या अन्तर्नियमों के द्वारा, किसी कम्पनी के सारे, या सारतः सारे मामलों के प्रबन्ध का अधिकार हो, और इसमें वह व्यक्ति, फर्म या निगमित निकाय भी आता है, जो प्रबन्ध अभिकर्ता के पद पर हो, चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो” । भविष्य में, संचालक मण्डल को अधिक शक्ति होगी ।

इस अध्याय में भारतवर्ष में विद्यमान प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के कार्य का पूर्ण विवेचन अभीष्ट नहीं है । अगले अध्याय में इसका पूरा विवेचन उपस्थित किया जायगा । यहाँ केवल इतना कहना पर्याप्त है कि तीन अभिकर्ताओं में से, जिन्हें कम्पनी प्रबन्ध का कार्य भार सौंपा गया है, तथा जो इस सम्बन्ध में दिलचस्पी रखते हैं, प्रबन्ध अभिकर्ता सर्वाधिक महत्वपूर्ण है । नीतियों का वास्तविक कार्यान्वयन तथा कम्पनी के कार्यों का दिन-प्रति-दिन का संचालन आवश्यकतावश वेतनभोगी कार्यपालो, प्रधान प्रबन्धक तथा व्यवसाय के विभिन्न विभागीय अध्यक्षों को सौंपा जाता है । अतएव,

१. लोकनाथन, उपर्युक्त, पृ० ३३० ।

व्यवसाय का नियन्त्रण तथा प्रबन्ध मुख्यतः प्रबन्ध अभिकर्ता तथा वैतनिक कार्यपालो के हाथों में होता है, न कि कम्पनी के स्वत्वधारियों के हाथों में। स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच यह विलगाव व्यवसाय की आकारवृद्धि के साथ-साथ और अधिक हो जाता है। जो व्यवसाय इकाई जितनी ही बड़ी होगी, स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच की खाई उतनी ही चौड़ी होगी।

### सचिव और कोषाध्यक्ष

१९३६ के संशोधन अधिनियम द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर बहुत सी कानूनी रकावटें लगा दीं जाने के बाद "सचिवों और कोषाध्यक्षों" की एक प्रणाली पैदा हुई। संयुक्त प्रधर समिति की सिफारिश पर १९५६ के अधिनियम द्वारा सचिवों और कोषाध्यक्षों को सांविधिक स्वीकृति (Statutory Recognition) दे दी गई है। सचिव और कोषाध्यक्ष साधारणतया वही कार्य करते हैं जो प्रबन्ध अभिकर्ता, पर एक महत्वपूर्ण भेद यह है कि सचिवों और कोषाध्यक्षों को संचालक मंडल में अपने मनोनीत व्यक्ति नियुक्त करने का कोई अधिकार नहीं। इस प्रणाली में वे बहुत सी बुराईयां नहीं हैं जो प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली में थी पर सांविधिक स्वीकृति उन्हें प्रबन्ध अभिकर्ताओं का अनुकरण करने से बचाएगी। सचिवों और कोषाध्यक्षों की परिभाषा की गई है कि 'कि कोई फर्म या निगमित निकाय' (पर प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं) जो संचालक मंडल के अधीक्षण, नियन्त्रण और निदेशन के अधीन रहते हुए किसी कम्पनी के सारे या सारतः सारे कामों का प्रबन्ध करता है, और इसमें सचिवों और कोषाध्यक्षों की स्थिति में काम करने वाली हर एक फर्म या निगमित निकाय आ जाता है चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता है और चाहे उसमें भेद की सविदा की हुई हो या नहीं।' यह ध्यान देने की बात है कि परिभाषा में यह स्पष्ट कर दिया गया है कि "सचिवों और कोषाध्यक्षों" का पद कोई फर्म या निगमित निकाय ही धारण कर सकता है, एक आदमी नहीं। पर अन्य दृष्टियों से उन्हें "प्रबन्धक" की परिभाषा की सब अपेक्षाएँ पूरी करनी चाहिए। यह भी ध्यान देना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकर्ता होते हुए सचिवों और कोषाध्यक्षों की नियुक्ति नहीं हो सकती और नीचे दिये गये रूपभेदों को छोड़कर अभिकर्ताओं और उनके सब साथियों से सम्बन्धित इस नियम के और सब उपबन्ध उन पर तथा उनके साथियों पर लागू होते हैं।

केन्द्रीय सरकार अधिमूर्चना द्वारा उद्योग या व्यवसाय के किन्हीं विनिर्दिष्ट वर्गों में प्रबन्ध अभिकरणों का प्रतिपिद्ध कर सकती है। इस समय मौजूद सब प्रबन्ध अभिकरण भविष्य में अधिक से अधिक १५ अगस्त १९६० तक खत्म हो जाती है। इसके बाद कोई व्यक्ति किसी कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं बन सकता। इनमें से कोई भी उपबन्ध सचिवों और कोषाध्यक्षों पर लागू नहीं होता। सचिवों और कोषाध्यक्षों को शुद्ध लाभ की प्रतिगतकता के आधार पर ही पारिश्रमिक दिया जा सकता है और यह प्रतिगतकता साठे मात में अधिक नहीं होनी चाहिए, पर जब लाभ अपूर्ण या विलुप्त नहीं होते तब उन्हें धारा १९८ के अधीन रहते हुए न्यूनतम पारिश्रमिक दिया जा सकता है।

यह धारा न्यूनतम ५०,००० रुपये प्रबन्धकीय पारिधमिक के रूप में उपबन्धित करती है। सचिवों और कोषाध्यक्षों को अपने प्रबन्ध के अधीन कम्पनियों में संचालक नियुक्त करने का अधिकार भी नहीं है। उन्हें कम्पनी द्वारा बनाई गई कोई वस्तु बेचने का या कम्पनी के प्रयोजन के लिए कोई मशीनरी, वस्तुएँ या कच्चा माल खरीदने का या उसकी आवश्यकता न होने पर उसे बेच देने का भी अधिकार नहीं है, पर यदि संचालकों ने उन्हें ऐसा करने का अधिकार दिया हो तो जिस सीमा तक उन्हें यह अधिकार दिया गया है, उस सीमा तक वे उसका उपयोग कर सकेंगे।

### राज्य

यहाँ यह बताना अप्रामाणिक नहीं होगा कि उन अभिकर्ताओं के अनिश्चित, जो कम्पनी में प्रयत्न मन्वद्ध हैं राज्य व अन्य पक्ष, यथा ऋणपत्रधारी, बीमा-पत्रधारी, विनिर्माण बैंक तथा अभिगापक, भी विभिन्न मात्रा में कम्पनी के कार्यों पर नियन्त्रण रखते हैं। राज्य अपने लिए कतिपय आपात शक्तियाँ (Emergency Powers) सुरक्षित रखता है जिनका उपयोग उन समय होता है जब कम्पनी में दुर्घटना होती है। हाल का कम्पनी अधिनियम, १९५६ केन्द्रीय सरकार का कम्पनी की दुर्घटनाओं की अवस्था में प्रबन्ध परिवर्तन के प्रशस्त अधिकार प्रदान करता है। उदाहरणन अधिनियम निम्नलिखित व्यवस्थाएँ करना है (क) चालू कम्पनी के निरन्तरक स्वत्वों तथा वर्तमान या जागामी प्रबन्ध द्वारा इस पर वीक्षित शर्तें लादे जाने के पूर्व केन्द्रीय सरकार की स्वीकृति, और (ख) कम्पनी के मामलों में संचालकों या प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा घोर दुर्घटना या कम्पनी के कतिपय मदियों के योग्यता की अवस्था में न्यायालय बर्मी उपचारात्मक (Remedial) कार्यवाही कर सकता है जैसी वह (न्यायालय) उचित समझे। केन्द्रीय सरकार की पूर्व स्वीकृति के बिना कम्पनी के निरन्तरक स्वत्वों में परिवर्तन करना, इसे आरम्भ में ही शून्य (Void) बना देता है।

कम्पनी अधिनियम १९५६ केन्द्रीय सरकार को इसके बारे में कुछ मामलों पर सलाह देने के लिए एक सलाहकार आयोग बनाने की शक्ति देता है। आयोग में एक सभा-पति और चार से अनधिक मदस्य होंगे जो सब सरकार द्वारा नामजद किये जायेंगे किसी विनिर्दिष्ट उद्योग या व्यवसाय में प्रबन्ध अभिकरणों का प्रतियोग अधिमूर्चिन करने की सरकार की शक्ति का प्रयोग करने के विषय में सरकार के लिए सलाहकार आयोग से सलाह लेना अनिवार्य होगा। इसी प्रकार निम्नलिखित मामलों के बारे में सरकार को आयोग में जरूर सलाह लेनी होगी :

(क) संचालकों की मर्यादा में वृद्धि (जो धारा २५९ में निर्दिष्ट है)।

(ख) प्रबन्ध संचालक या सारे समय के संचालकों की नियुक्ति और पुनर्नियुक्ति (धाराएँ २६८ और २६९);

(ग) प्रबन्ध संचालकों का पारिधमिक बहाना (धाराएँ ३१० और ३११);

(घ) प्रबन्ध अभिकर्ताओं की नियुक्ति आदि का अनुमोदन करना (धारा ३२६),

(ङ) प्रबन्ध अभिकर्ता की, उसका पद खत्म होने से दो साल से अधिक पहले, पुनर्नियुक्ति (धारा ३२८),

(च) प्रबन्ध अभिकरण करारों में परिवर्तन (धारा ३२९),

(छ) प्रबन्ध अभिकर्ता को १० से अधिक कम्पनियों में यह पद धारण करने की अनुज्ञा देना (धारा ३३२),

(ज) प्रबन्ध अभिकर्ता के पद के हस्तान्तर, उत्तराधिकार द्वारा प्रबन्ध अभिकरण की प्राप्ति या प्रबन्ध अभिकरण फर्मों और कम्पनियों के गठन में परिवर्तनों का अनुमोदन करना (धाराएँ ३४३, ३४५ और ३४६),

(झ) प्रबन्ध अभिकर्ताओं को शुद्ध लाभ के दस प्रतिशत के बाद अतिरिक्त पारिश्रमिक के लिए अनुमोदन करना (धारा ३५२)

(ञ) अत्याचार या कुप्रबन्ध को रोकने की पुष्टि से केन्द्रीय सरकार द्वारा सचालकों की नियुक्ति या सचालक मंडल में परिवर्तना का प्रतिषेध (धाराएँ ४०८ और ४०९),

सलाहकार आयोग सरकार को उन अन्य मामलों पर भी सलाह देगा, जो सरकार उसके पास भेजे। आयोग को अपने कार्यों के निर्वाह के सिलसिले में कम्पनियों से जानकारी, स्पष्टीकरण और दृष्टीखाते आदि पश करने के लिए कहने की शक्ति है और जो व्यक्ति इस विषय में आयोग की अपेक्षाओं की पूर्ति नहीं करेगा उसे दो वर्ष तक की कैद और असंमित जुर्माने से दण्डित किया जा सकेगा।

कम्पनी विधेयक सम्बन्धी संयुक्त प्रवर समिति ने अपने प्रतिवेदन में संसद से सिफारिश की थी कि सरकार को संयुक्त स्वन्ध कम्पनियों और अन्य सम्बन्धित विषयों के प्रबन्ध के लिए वित्त मंत्रालय के अन्तर्गत कार्य करने वाला एक पृथक् सचिवालय विभाग बनाना चाहिए, क्योंकि कम्पनियों के प्रशासन में सम्बन्धित काम बहुत अधिक होने की आशा है। इसलिए सरकार ने प्रवर समिति की सिफारिश स्वीकार कर ली है, और एक अगस्त १९५५ से वित्त मंत्रालय के अन्तर्गत एक नया विभाग बना दिया है जो कम्पनी विधि प्रशासन विभाग कहलाता है, इस नये विभाग की जिम्मेदारियां निम्न-लिखित हैं—

(१) संयुक्त स्वन्ध कम्पनियों जिनमें ये विषय शामिल हैं—

(क) कम्पनी विधि और पूजा विनियोग का प्रशासन।

(ख) पूजा निर्गम नियन्त्रण,

(ग) चार्टर्ड एकाउन्टेण्ट,

(२) स्टॉक एक्सचेंज।

(३) वित्त निगम जिनके अन्तर्गत ये विषय होंगे—

- (क) औद्योगिक वित्त निगम,
- (ख) औद्योगिक उधार और विनियोग निगम,
- (ग) पुनर्वास वित्त प्रशासन ।

इस अधिनियम के अनुसार केन्द्रीय सरकार को इस अधिनियम के कार्य और प्रशासन के बारे में एक साधारण वार्षिक प्रतिवेदन तैयार कराना होगा और प्रतिवेदन जिस वर्ष के बारे में है उसकी समाप्ति के बाद एक वर्ष के भीतर उसे ससद के दोनों सदनों में रखना होगा ।



## प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली (MANAGING AGENCY SYSTEM)

यह सभी मानते हैं कि भारतवर्ष में आधुनिक उद्योग के उद्भव तथा विकास का श्रेय प्रथमतः दा प्रकार के लग्ना का मिलना चाहिए (१) अग्रेज सौदागरो को, जो अग्रेजी फर्मों का प्रतिनिधित्व करके भारतवर्ष आये थे, तथा (२) बम्बई और बाद में अहमदाबाद तथा अन्य केन्द्रों के रईस व्यापारियों को। चूंकि वे अभिकर्ता थे, जो दूसरे के निमित्त व्यवसाय की व्यवस्था करते थे, उन के प्रबन्ध अभिकर्ता कहलाने लगे। मागनिमाता (Pioneer) के रूप में उन्होंने अपने को अपरिहार्य बना लिया, तथा भारतीय औद्योगिक वृद्धि की विभिन्न अवस्थाओं में उन्होंने प्रबन्धन वित्तपायण तथा प्रबन्धन इन तीनों कार्यों का सम्पादन किया है। समय-समय पर इन लग्ना के क्षेत्र पर पश्चिमी विस्म की आर्थिक समस्याओं का दायित्व आ गिरा है, जिन्हें इन लग्ना ने वैयक्तिक योग्यता तथा चरित्रवत् के अनुसार, न्यायिक सफ़ाता के साथ हल किया है। लेकिन एक चीज सभी में समान मात्रा में उल्लेखनीय है। चूंकि मन्चे अर्थ में वे प्रविधिक या उद्योगपति नहीं हैं, और केवल निपुण व्यवसायी (Keen Businessmen) या व्यापारी हैं, अतः उन्होंने प्राप्त वित्त तथा वित्तीय मोटेबाजों का अधिक महत्ता दी है। मन्चे वाला ना यह है कि अन्य कारणों से अधिक वित्तपायण की हेमियत में ही इनके दुष्कृत्यों (Malpractices) के बावजूद वे अब तक प्रबन्ध अभिकर्ता बने हुए हैं। भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ताओं के मामले में विनीय पक्ष अधिक महत्वपूर्ण है। इन अभिकर्ताओं में में अधिकार आरम्भ में ही अपने-अपने तरीके में बर्मान को बाध्य था। थोड़ी सी शिक्षा पा लेने के बाद ही उन लग्ना ने सामान्य तथा व्यापारिक शिक्षा के प्राथमिक सिद्धान्त सीख लिये। उन्होंने अपनी छोटी-छोटी बचत का और इसके बाद मोटे लग्नों को एकत्रित किया, जिनमें उनके धन का एकत्रीकरण हुआ और इस प्रकार उन्होंने व्यवसायमाहसी की हेमियत में अपनी आर्थिक शक्ति प्राप्त की। वे उद्योग के कर्तान हो गये तथा योग्यता के अधिकार द्वारा उन्होंने नेतृत्व पर कब्जा किया। ऐतिहासिक दृष्टि में बृहत् धनराशि के स्वामित्व से उत्पन्न होने वाले विशेषाधिकार (Privileges) के रूप में उन्होंने उन नेतृत्व प्राप्त किया। चूंकि व्यवसाय तथा वित्त के सिवाय अन्य किसी चीज में वे मरुत नहीं थे, अतः उन्होंने व्यवसाय प्रशासन व अन्य सामाजिक कार्यों के प्रशासन के बीच कोई समता देखी ही नहीं। इसमें सन्देह नहीं कि उद्योग

के इन बड़े-बड़े कप्तानों ने देश की उत्पादक क्षमता को अत्यधिक बढ़ाया है। लेकिन वैयक्तिक लाभ कमाने में जुटे रहने तथा सामाजिक विचार की कमी के कारण उन्होंने अपनी उम्र शक्ति का दुर्गुणयोग किया जिसे उन्होंने विभिन्न विधियों से हासिल किया था और जिसका अनिर्वाप परिणाम यह हुआ है कि हाल के वर्षों में जनता के बहुतेरे लोगों ने प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के विरुद्ध आवाजें बुलन्द की हैं। इन लोगों का कहना है कि इस प्रणाली की उपयोगिता अतीत के गर्भ में समा चुकी है और अब इसका मात्र अल्पेष्टि मन्तार हो जाना चाहिए। वर्तमान समय में प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली को लेकर बहुत बड़ा वाद-विवाद उठ खड़ा हुआ है। जिनकी आज यह प्रकाश में आयी है, उनकी पहले कभी नहीं आयी थी। अब हमारा यह कर्तव्य हो जाता है कि हम इस प्रणाली की समाप्ति अथवा अमर्यापि के प्रश्न के विभिन्न पहलुओं की छानबीन करें। ऐसा करने के लिए यह उचित होगा कि हम सत्रोप में इसके विकास के आरम्भ को देखें, औद्योगिक ढांचे के प्रति इसके कृत्य तथा उस पर इसके प्रभाव की परीक्षा करें तथा इसके संचालन (Working) को उत्तम करने के निमित्त उपाय सुझाएँ।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का आरम्भ**—प्रबन्ध अभिकर्ता वे व्यक्ति या व्यक्ति-समूह होते हैं, जिनके पास पर्याप्त वित्तीय प्रभावजन होते हैं तथा वे नवीन व्यवसायों का शीर्षगोरा होने के पहले छानबीन के प्रारम्भिक कार्य का सम्पादन करते हैं, नयी मनुकन स्कन्ध कम्पनियों का प्रदर्शन करते हैं, उन कम्पनियों के वित्त-पोषक तथा प्रणामूतिकर्ता (Guarantor) होते हैं, और मानान्यतः अपने व्यवसाय का प्रबन्ध करते हैं। अन्तर के अपन द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के लिए अच्छी सामग्री के श्रम तथा निर्मित मालों के विनय या वितरण के सम्बन्ध में अभिकर्ता का काम करते हैं। भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा व्यवसाय का प्रबन्ध किया जाना सामारणतः भारतीय औद्योगिक सङ्गठन की अतीत विशेषता मानी जाती है। लेकिन मन् यह है कि “प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली, चीन, मलाया तथा ईस्ट इन्डोज में भी प्रचलित है”। सामूहिक प्रणामन प्रणाली, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं के ढग की चीज है, दक्षिण अफ्रीका के स्वर्ण उखनन उद्योग (Gold Mining Industry) में भी पायी जाती है। इनके अनिरिक्त, यह प्रणाली देशी नहीं, बल्कि भारतवर्ष में अफ्रेजो द्वारा लायी गयी है। भारतीय व्यापारियों ने तो केवल अफ्रेजो के उदाहरण का अनुसरण किया है।

**अफ्रेज प्रबन्ध अभिकर्ता**—भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का आरम्भ आसिक् रूप ने उम बडिनाई के कारण हुआ जो अफ्रेजो द्वारा नियन्त्रित कम्पनियों को हिन्दुस्तान में उल्लभ्य अफ्रेजत छोटे बॉ में, ऐसे संचालन और विशेषतः प्रबन्ध संचालक प्राप्त करने में हुई जो बाकी अरसे तक इस देश में रह कर कम्पनियों के सङ्कट संचालन के लिए आवश्यक मन्त पर्यवेक्षण की सारष्टी दे सकते। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के उद्भव का दूसरा कारण यह था कि ये बृहत् व्यवसाय-मूठ इस योग्य थे कि वे नया व्यवसाय शुरू करने वालों की वित्तीय महायता प्रदान कर सकें। ब्रिटिश व्यापारी बौधियों के अधिकान प्रतिनिधि जब हिन्दुस्तान आये तो उन्होंने यह

देखा कि वे जिस कार्य से हिन्दुस्तान आये, उस कार्य के अलावा बहुत से ऐसे क्षेत्र हैं, जहाँ वे अपनी योग्यताओं का उपयोग करने के अतिरिक्त अवसर पा सकते हैं। इस देश में बड़ी मात्रा में साधन अछूते पड़े थे। सस्ता श्रम पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध था, तथा उपभोक्ताओं की बड़ी सख्या विद्यमान थी। व्यापार-प्रधान व्यवसाय में उन्होंने पर्याप्त अनुभव प्राप्त कर लिया था। अतएव वे चुस्त व्यापारी तथा सफल संगठनकर्ता प्रमाणित हुए। चूँकि उनमें प्राविधिक ज्ञान का अभाव था, अतः उन्होंने प्राविधिक विशेषज्ञों को नौकर रखा। कालान्तर में एकाकी प्रबन्ध अभिकर्ता साझेदारी फर्मों में परिणत हो गये, जिसमें प्रथम तो एक ही परिवार के सदस्य साझेदार थे परन्तु आगे चलकर कुछ बाहरी व्यक्ति भी, जो प्रायः प्राविधिक विशेषज्ञ थे, उनकी नौकरी में साझेदार हो गये। इन्हें के कुछ वर्षों में यह साझेदारियाँ निजी कम्पनियों में परिणत हो गयीं हैं, जिसका मुख्य कारण यह रहा है कि व्यावसायिक परिवारों के लड़के हिन्दुस्तान आने को अनिच्छुक रहे हैं। अतः उन्होंने सर्वदा प्रशिक्षित सहायकों की सेवाओं का लाभ उठाने की तत्परता दिखाई है। इससे स्वामित्व की निरन्तरता तथा प्रबन्ध की दक्षता निर्दिष्ट हो जाती है।

अंग्रेज प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने अनुकूल घटकों का लाभ उठाया है और उद्योग के सँतित (Horizontal) व शीर्ष (Vertical) विकास की दोनों दिशाओं में कम्पनी प्रवर्तन की जोरदार नीति का अनुसरण किया है। अपनी कार्यशीलता के प्रारम्भिक काल में उन्होंने अपनी शक्ति को बंगाल, बिहार तथा आसाम तक ही सीमित रखा, जहाँ उन्होंने पाट, कायला तथा चाय बागान को विकसित किया। उनके कार्य का थींगपेश किसी एक व्यवसाय, मान लीजिए पाट मिल, में हुआ, तब उसके बाद कई पाट मिलें खुलीं, फिर कोयले की बारी आयी और फिर नौपरिवहन और अन्त में लाइट रेलवे। आगे चलकर उन्होंने अपने कार्य का विस्तार मद्रास तथा उत्तरी भारत और साबर कानपुर तथा दिल्ली में किया। जैसा कि पट्टे कहा जा चुका है, ये लोग न केवल प्रवर्तक थे वरन् वित्तपोषक तथा प्रबन्धक भी थे। करीब-करीब हमेशा ही उन्होंने प्रारम्भिक पूँजी की स्थिति ही पूर्ति की है तथा अपने जरिये अंग्रेजी पूँजी को भारत-वर्ष में प्रवाहित किया है। जब प्रबन्ध अभिकरण विकास के क्रम में था, तब भारत-वर्ष में शायद ही कोई विनियोक्ता वर्ग रहा हो। भारतीय जनता से ज़िन्दा भी मूल्य पर पूँजी आकृष्ट नहीं की जा सकती थी, जिसका परिणाम यह हुआ कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने बड़ी मात्रा में अपनी तथा अपने देश की पूँजी को विनियुक्त किया। इस प्रकार वे इस स्थिति में थे कि वे बहुत सारे उपक्रमों को उनके शैशव काल में पोषण प्रदान कर सकें, उनके वृद्धिकाल तथा जीवन-मग्नता के समय उन्हें पोषण प्रदान कर सकें, तथा पाल पोसकर बड़ा बना सकें। इसके पश्चात् ही उन्होंने पूँजी के लिए जनता का दरवाजा खटखटाया और पूँजी प्राप्त की। अबसर पाकर उन्होंने व्यवसायों को लोक-सीमित कम्पनियों में परिवर्तित किया तथा अपने हिस्से का बड़ा भाग भारतीय जनता के हाथ बेच डाला जिसे अब उपक्रम (Enterprise) की दृष्टि में विश्वास

उत्पन्न हो गया। अपनी पूँजी का पर्याप्त अंश वापिस पा जाने के दरवान्, प्रबन्ध अभिकर्ता पुनः अपना ध्यान अन्य उपक्रमों की ओर लगाने को तत्पर थे। लेकिन वे इस बात में हमेशा मावधान थे कि लगभग स्यामी अवधि वाले पद की प्राप्ति द्वारा या अपने सम्बन्धियों तथा मित्रों की मचालक पद पर नियुक्ति द्वारा, कम्पनी पर अधिकार तथा नियन्त्रण उन्हीं के हाथों में बना रहें। इसका परिणाम यह हुआ कि बहुत बड़ी मात्रा में अंग्रेजों की पूँजी थोड़े से मान्य नेताओं के हाथों में, जो बड़ी-बड़ी कम्पनियों की व्यवस्था कर सकते थे आ टिकी और इन थोड़े से नेताओं ने ही सब कार्यभार सम्भाला। उसका अर्थ हुआ पूँजीपतियों के लिए कम प्रशासन व्यय, लेकिन अच्छा लाभ, और यह प्रणाली कई दृष्टियों से मितन्त्रयितापूर्ण प्रमाणित हुई। अंग्रेजी पूँजी का खोल चालू हो रहा तथा नियन्त्रण अंग्रेजों के हाथों में था। परिणाम यह हुआ कि हिन्दुस्तान और इंग्लैण्ड दोनों देशों को लाभ हुआ। यदि प्रबन्ध अभिकर्ता न होते तो भारतवर्ष का औद्योगिक विकास बहुत धीमी गति से होता तथा भारतवर्ष में अंग्रेजी भाट्टम और अंग्रेजी पूँजी के विनियोग के अवसर बहुत कम होते। भारत में उनकी अनीम सफलता के कारण इस प्रणाली का भारत के अन्य हिस्सों में भी विस्तार हुआ।

भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता—यूरोपीय लोगों के द्वारा जो नवृत्त दिया गया, उसे भारतीय व्यापारियों तथा व्यवसायियों ने ग्रहण कर लिया और उन्होंने प्रमुखतः भारत के पश्चिमी हिस्से, बम्बई, अहमदाबाद तथा इर्द-गिर्द के जिलों में, एकाधिकार स्थापित कर लिया। इन्होंने उन्हीं परिस्थितियों में काम करना पड़ा, जिनका सामना प्रणाली के प्रारम्भिक विकास काल में अंग्रेज व्यवसायियों को करना पड़ा था। पूँजी अति मौमिन थी और जो भी पूँजी थी वह उन्हीं के जेबे में मुट्ठी भर धनी व्यवसायियों के हाथों में थी और खानकर उन लोगों के हाथ में थी जिन्होंने १८६०-६५ के अमेरिकी गृहयुद्ध के समय हुई के व्यापार में मोटा लाभ कमाया था, जो मोने और चादी के घड़ों के रूप में था और जिनका कीमत ५१ करोड़ रुपये थी। सूनी वस्त्र कम्पनियों के बम्बई में स्थापित होने के कई कारणों में एक यह भी है, और बम्बई के हुई के व्यापारी सूती वस्त्र के निर्माता हो गये। पश्चिमी भारत में सबसे अधिक प्रमुख पथनिर्माता (Pioneer) पारसी और भाटिये थे। उनके पथ का अनुसरण शीघ्र ही अन्य जातियों के धनियों व व्यवसायियों ने किया। सूती मिलों के लिए आवश्यक द्रव्य का अद्य-दान प्रबन्धकों तथा उनके मित्रों ने दिया तथा उन लोगों ने, जिनका इन मिलों में वृत्त होना था, अपने ही प्रबन्ध अभिकर्ता बना लिया। जगल के व्यवसायियों की भाँति ही मिल का प्रारम्भ, प्रबन्ध, वित्तपोषण तथा प्रबन्ध इन व्यवसायियों के ही कंधे पड़ा, जिन्होंने इस बात की चिन्ता हमेशा रखी थी कि नियन्त्रण उनके हाथों में रहे। एक इन प्रकार के उद्भव का सपटन हुआ, जो समुक्त स्वन्ध कम्पनी तथा एकल स्वामित्व (Proprietorship) की प्रवृत्ति का था, जिनमें कम्पनी की वृत्त पूँजी तथा मौमिन दायित्व का लाभ तथा एकल स्वामित्व के प्रबन्ध ऐक्य का लाभ विद्यमान

थे। ऐसा संगठन विशेषतया अहमदाबाद में उद्भूत हुआ जहाँ की बहुतेरी तयावधित लोग मयुक्त स्वयं कम्पनिया वस्तुतः निजी बोटि की हैं, चूँकि पूँजी का अधिकारा आपे दर्जन व्यक्तियों के ही हाथों में है।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रवर्तन**—उपर तथा अन्यत्र के विवेचन में यह निष्कर्ष निकलता है कि तीन चौथाई शताब्दी तक प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रवर्तकों के कृत्यों का प्रथमर्तव्य रीति में सम्पादन किया। जब विनियोगना थोड़े तथा लजीलि ध, तब उनकी साख तथा साधन परम आवश्यक थे। यह कहना अनिश्चयिक नहीं है कि यदि अंग्रेज तथा भारतीय दोनों प्रकार के पयनिर्माता (Pioneer) अपनी शक्ति तथा साधनों को उम रीति में नहीं लगाते जिममें कि उन्होंने लगाया ता भारतीय उद्योग किचित् मान भी प्रगति नहीं करता। अभी इधर कुछ बर्षों में उपनमियों (Entrepreneurs) का एक नया वर्ग उत्पन्न हो गया है, विशेषतया चीनी, सीमेंट, कागज, रासायनिक द्रव्यों तथा दियामलाई जैसे नये उद्योगों के क्षेत्र में। उदाहरण के लिए, चीनी उद्योग में १९३३-३४ में भारतवर्ष में जो १४५ चीनी की मिले चालू थीं, उनमें से ७१ मिल ऐसी थी जो किसी भी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के नियन्त्रण में नहीं थी। सीमेंट उद्योग में आधा दर्जन मुख्य कम्पनिया कार्य-मलग्न हैं, जिनमें से तीन किसी भी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के अन्तर्गत नहीं हैं। दियामलाई उद्योग में आधा दर्जन बड़ी कम्पनियों को छोड़कर १२५ छोटे-छाटे मस्थान (Establishment) स्वामित्व के बाजार पर चल रहे हैं। अतएव नये उद्योगों में तो इस नये वर्ग के उपनमियों के जाने प्रबन्ध अभिकर्ता मैदान छोड़कर भागते नजर आते हैं, हालांकि पुराने उद्योगों में वे इनने सुरक्षित हैं कि उन पर से उनका नियन्त्रण हट नहीं सकता।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा वित्त**—वित्तपोषक के रूप में प्रबन्ध अभिकर्ता के कार्यों का अन्यत्र विवेचन किया जा चुका है। पाठक विस्मृत सूचना के लिए उसे देखें। परन्तु हमने पहले कि वित्तपोषण की इस प्रणाली द्वारा लागत का अनुमान लगाया जाय, उनके सम्बन्ध में प्रमुख बातों का यहाँ संक्षेपत उल्लेख कर दिया जाता है। विनियोजक जनता तथा संगठित पूँजी बाजार की जब कमी थी, तब प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा उनके मित्रों को आवश्यक वित्त की पूर्ति करनी पड़ी थी। वे न केवल अपनी बोर में पूँजी की व्यवस्था करते थे वरन् उद्योगों के लिए अग्रिम उपलब्ध कराने के लिए हर तरह से व्यवस्था करते थे। कम्पनी के द्वारा प्राप्त ऋण का उनके द्वारा प्रत्याभूत किया जाना एक आम चलन हो गया था, यहाँ तक कि जनता द्वारा लोक-निक्षेप (Public Deposit) भी प्रबन्ध अभिकर्ताओं की वाग्यता तथा चरित्र धर सम्बन्धी ख्याति के अनुसार कम या अधिक होता था। अब उद्योग की प्रारम्भिक अवस्थाओं में और प्रायः विस्तार कार्य के लिए, प्रबन्ध अभिकर्ता धन की पूर्ति करते थे और प्रायः मन्दी के समय अपने द्वारा प्रबन्धित उद्योग की रक्षा को दौड़ पड़ते थे। इस प्रकार वे उन्हें पूर्ण विनाश से बचाते थे। लेकिन, जैसा कि डा० लोकनाथन ने बताया है, प्रबन्ध अभिकरण वित्त प्रणाली में, कतिपय

लाक्षणिक (Characteristic) दोष अभिलक्षित होने हैं। उनका कहना है कि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली वित्त के विद्यमान रहने से (क) उद्योग में वित्तीय विचारों की अतिशय प्रमानता हो गयी है, और औद्योगिक घटक सम्बन्धी विचार बहुत ही गीण हो गये हैं, (ख) कोई भी मिल कम्पनी प्रबन्ध अभिकर्ताओं से स्वतन्त्र अपनी वित्त प्रणाली विकसित नहीं कर पायी है; तथा (ग) इस प्रणाली ने रुई मिल कम्पनियों के अंशों में परिवर्तन (Speculation) को जन्म दिया है।

लेकिन इसके विपरीत, डा० नवगोपालदास<sup>१</sup> का विश्वास है कि प्रबन्ध-अभिकर्ताओं को पोषण नीति उनकी सबसे कम आपत्तिजनक विशेषता है। उनके मतानुसार, किसी भी प्रकार की प्रबन्ध प्रणाली में दोषों का होना अनिवार्य है। अपने विश्वास के प्रमाणस्वरूप वे ग्रेंट ब्रिटेन तथा संयुक्त राज्य अमेरिका का उदाहरण प्रस्तुत करते हैं, जहाँ, जैसा कि वे कहते हैं, संकटों की सख्या में वृद्धाकार निजी मीमित कम्पनियाँ एक प्रकार के स्वामित्व-धारियों या प्रबन्धकों के हाथ में दूसरे प्रकार के स्वामित्वधारियों या प्रबन्धकों के हाथों में इसलिए चली जाती हैं कि पहले से वित्त का प्रबन्ध नहीं हो सका। उनका निष्कर्ष यह है कि वित्त की प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली औद्योगिक घटकों के मूल्य पर वित्तीय विचारों को अतिशय प्रधानता नहीं देती। लेकिन यह तर्क कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं की वित्तीय नीति जरा भी आपत्ति-जनक नहीं है, यह प्रमाणित नहीं करता कि यह प्रणाली त्रुटिपूर्ण नहीं है। अन्य कृत्यों का सम्पादन अधिक त्रुटिपूर्ण हो सकता है। लेकिन वहाँ तो किञ्चित्मात्र त्रुटि भी बुरी है, यदि उसके कारण खर्च ज्यादा पड़ता हो। इसके अतिरिक्त, ब्रिटेन या संयुक्त राज्य अमेरिका में कम्पनियों का स्वत्वान्तरण ठीक वैसा नहीं होता जैसा इस देश में। उन देशों में स्वत्वान्तरणों का एक मात्र उद्देश्य होता है पंजी की प्राप्ति, लेकिन यहाँ तो इसका इसका मुख्य उद्देश्य होता है अनन्त धन राशि बटोरना। यदि इसके लिए प्रमाण की आवश्यकता हो तो भारतीय कम्पनी (मसोधन) अधिनियम, १९५१, जो अगस्त, १९५१, में ही स्वीकृत हुआ है, मौजूद है। प्रबन्ध सम्बन्धी अधिकारों की धरोद-बैंच तथा वित्तीय मोटेबाजियाँ इतनी अधिक बड़ गयी थी कि सरकार ने ज्वाइंट में अध्यादेश (Ordinance) जारी करने के लिए अविश्वस्य बंदम उठाना आवश्यक समझा, और बाद में इसकी जगह उक्त अधिनियम लागू किया। यह निस्सन्देह सत्य है कि अपने जीवन के प्रथम ५० वर्षों में यह प्रणाली मितव्यययितापूर्ण थी, लेकिन उसके बाद दुष्कृत्यों (Malpractices) का प्रवेश हो गया है, जिनके जरिये प्रबन्ध अभिकर्ता पहले की तरह वित्तरोषण के बजाय वित्तीय मोटेबाजी में अधिक लगे रहने हैं। डा० दास द्वारा गिनायी गयी दूसरी और तीसरी त्रुटियाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के दोष के ही कारण हैं, यह आवश्यक नहीं, लेकिन वे त्रुटियाँ वित्तीय प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के कारण ही हैं। १९५६ के कम्पनी अधिनियम ने, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा वित्तीय मोटेबाजी किये जाने का अस्तित्व मानते हुए, १९५१ के

(मशासन) अधिनियम के उपबंधों को कायम रखा है और प्रबन्ध अभिकर्ताओं की विंतीय जादूगरी पर कई र्कावटों की व्यवस्था की है ।

उपर्युक्त तीन त्रुटियों में इसकी कतिपय दुर्बलताएँ भी जोड़ी जा सकती हैं । कभी-कभी ऐसा भी हुआ है कि कम्पनी पर अपना नियन्त्रण बनाये रखने के लिए प्रबन्ध अभिकरणों ने अशो के निर्गमन को सीमित ही रखा है, हालांकि अधिक अशो का निगमन आवश्यक था । धारा ६९ ने, जो न्यूनतम आवेदन की व्यवस्था करती है उस बुराई को दूर कर दिया है । फिर, १९३७ के पूर्व वैधानिक प्रतिबंध न होने के कारण अल्पजीकरण की उत्पत्ति होती थी । इसके अतिरिक्त, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा वहन किया जान वाला भार इतना भारी था कि वे इसने नीचे दब कर रहे जाते और अपने साथ-साथ अपनी कम्पनी का भी सवनाश कर लेते । यह घटना तब अधिक घटती थी जब एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता अनेक कम्पनियों का प्रबन्ध करता था । और प्रायः बोल से दबन और कम्पनी के विनष्ट होने का धक्का इतना जबरदस्त होता कि दुर्बल कम्पनियों के साथ-साथ सबल कम्पनियाँ भी सर्वनाश के मुँह में चली जातीं । अब यह उपबंध किया गया है कि १५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति १० से अधिक कम्पनियों का प्रबंध अभिकर्ता नहीं हो सकता । यह स्मरण रखना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का यह परिचय इसलिए नहीं दिया गया है कि भारतीय उद्योगों के वित्त पोषण की दिशा में प्रबन्ध अधिकर्ताओं द्वारा की गयी सेवाओं की महत्ता कम की जाय । त्रुटियों तथा दुर्बलताओं के बावजूद उन्होंने अतिशय विंतीय भार वहन किया है तथा भारतीय उद्योगों की वृद्धि तथा विकास का श्रेय उन्हीं को है । यदि वे केवल इतना ही कर पाते कि अपनी चालवाजियों से अपने को मुक्त कर लें, तो यह प्रणाली भारतीय दशाओं के लिए आदर्श रूप से अनुकूल बनी रहती ।

प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रबन्ध—प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सर्वाधिक महत्वपूर्ण कृत्य, अर्थात् प्रबन्ध, पर बहुत कम ध्यान दिया गया है । इसका आंशिक कारण तो यह है कि चूँकि उनके कार्यों की सूखला में यह सबसे दुर्बल बड़ी है, अतः प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने इसके विवेचन को प्रायः उत्साहित नहीं किया है । प्रबन्ध के सम्बन्ध में इस प्रणाली की दुर्बलता का कारण यह है कि आंतरिक संगठन, कम से कम भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों का संगठन, ऐसा अनुकूल नहीं है कि वह प्रबन्ध तथा प्रशासन की विभिन्न समस्याओं का कुशलता से निराकरण कर सके । अभिकरण संगठन के अन्तर्गत धर्मविभाजन नहीं होता तथा कम्पनी की आंतरिक तथा बाह्य मितव्ययिताओं को मूक्षप्रताओं पर उनके द्वारा किया जान वाला नियन्त्रण निस्सन्देह असन्तोषजनक होता है । अभिकर्ता केवल वित्तपोषण करने वाला अभिकर्ता होता है वह निर्दिष्ट उद्योग का वास्तविक प्रबन्धक नहीं होता । उसका ध्यान विभिन्न कम्पनियों के आर्थिक झमेले में इस तरह उलझा रहता है कि वह किसी एक पर अपना ध्यान जमा नहीं सकता । यह कहना अतिशयोक्ति नहीं है कि वे अपने 'विश्वस्त' मातहतों के जिम्मे इनका काम छोड़ देते हैं कि उससे पक्षपात तथा चारों ओर मष्टाचार की उत्पत्ति

होती हैं।

इन व्यापक दृष्टियों को दृष्टि में रखने हुए कहा जा सकता है कि सब मिलकर मानारमन अर्थात् अभिकर्ता फर्मों और विशेषतः कल्कत्ता क्षेत्र वाली फर्मों ने अपनी कम्पनियों का मनोपन्नक रीति में प्रबन्ध किया है। इसके विपरीत, बम्बई क्षेत्र वाली तथा अन्यत्र स्थित अभिकर्ता कौटुम्बिक अर्थ का चालबाजियों (Manoeuvring) में ज्यादा और 'प्रबन्ध' में कम मग्न किया है। कतिपय प्रबन्ध अभिकर्ता कौटुम्बिकों के अध्ययन में निष्कर्ष निकलता है कि कल्कत्ता और आम-पाम वाले क्षेत्रों में प्रबन्ध अभिकर्ता अब भी, जैसा कि उनके नाम से ध्वनित होता है, कम्पनियों का प्रबन्ध करते हैं। ये कौटुम्बिकों का अपना प्रबन्ध को अधिक महत्वपूर्ण समझते हैं, तथा कम्पनियों का अपनी प्रबन्ध योग्यता प्रदान करती हैं। दुर्भाग्यवश, पश्चिमी तथा उत्तरी भारत के सभी प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सम्बन्ध में यही बात नहीं कही जा सकती। और इसमें भी बड़े-बड़े यह बात है कि जो अप्रती अभिकरण कौटुम्बिकों या वैयक्तिक भारतीय अभिकरण उपक्रमों द्वारा खरीद ली गयी हैं, उनमें इस दिशा में गिरावट का भारी खतरा है।

संगठन ढांचे पर प्रबन्ध अभिकर्ताओं का प्रभाव—हिन्दुस्तान के औद्योगिक ढांचे पर अभिकर्ताओं का बहुत बड़ा प्रभाव रहा है। हमने पिछले अध्याय में यह देखा कि बृहत् मार मचालन तथा निपुणता की प्राप्ति के उद्देश्य में पश्चिमी देशों में विभिन्न कौटुम्बिकों के एकीकरण, तथा क्षैतिज, शीर्ष, भुजाय तथा विकर्ण (Diagonal) का महारस लिया गया है। वह रीति है विभिन्न कम्पनियों का नियन्त्रण एक व्यक्ति-प्रबन्ध अभिकर्ता-में केन्द्रामून करना। कुछ प्रबन्ध अभिकरण फर्मों के उदाहरणों के जरिये इस कथन की सत्यता को जांचा जा सकता है। मेसन एम्बुयल एण्ड को० १० जूट मिला, १८ चाय कम्पनियों, १४ कायला कम्पनियों, ३ ट्रान्स्पोर्ट कम्पनियों, १ चीनी मिल्, ३ लोहा, इस्पात तथा इन्जिनियरिंग कम्पनियों, २० विविध कम्पनियों, सब मिलकर, ५४ कम्पनियों का नियन्त्रण करती है। एन्कन ब्रदर्स की फर्म २८ चाय कम्पनियों तथा १ जूट मिल् का, बर्ड एण्ड को० लिमिटेड, और हेल्जर्स कम्पनी लिमिटेड ४६ कम्पनियों का प्रबन्ध करती हैं, इत्यादि। इसी प्रकार भारतीय प्रबन्ध अभिकरण फर्म भी, जिनमें ताना, बिरला, डालमिया, वाल्चन्द, करमचन्द धापर, तथा जे० के० उद्योग प्रमुख हैं, न्यूनाधिक संख्या में कम्पनियों का नियन्त्रण करते हैं। कतिपय अवस्थाओं में नियन्त्रण कम्पनियों की संख्या ६५ तक पहुँच जाती है। हमने यह गाँठ है कि जहाँ एक ओर प्रत्येक कम्पनी का अपना स्वतन्त्र अस्तित्व है, वहाँ दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता के केन्द्रिय कार्यालय ने सभी कम्पनियों के कार्यों पर पूर्ण नियन्त्रण होता है। किन्तु इन हाल में बहुत-सी कम्पनियों के और प्रायः परस्पर विरोधी प्रवृत्ति वाली कम्पनियों के प्रबन्ध अभिकर्ता द्वारा नियन्त्रित किये जाने के औचित्य पर सन्देह प्रकट किया गया है। यह कहा जाता है कि जो फर्म प्रबन्ध का



कार्य करती है, उस पर अनुचित भार पड़ता है और परिणामतः प्रत्येक प्रबन्धित कम्पनी कम दक्ष तथा कम मितव्ययी हो जाती है। एक प्रबन्ध के अन्तर्गत सभी कम्पनियों के हितों का मेल रखना भी कठिन है। १५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रह सकेगा। यहाँ पर उचित हागा कि हम इस बहुगत प्रबन्ध प्रणाली का उस रूप में मूलावन कर जिस रूप में यह भारतवर्ष में विद्यमान है।

जैसा कि डा० लोकनाथन ने बताया है, निम्ने प्राविधिक प्रबन्ध के विपरीत, औद्योगिक उपनमों के बहुगत प्रबन्ध में प्रशासनीय समेकन हुआ है। ऐसा इसलिए सम्भव हुआ है कि कार्य के आधार पर विभिन्न विभागों का संगठन हुआ है जिसमें बृहत्-माप नय-विशेष तथा निरीक्षण प्राप्त किया जा सका है। इस प्रणाली में एक ही व्यवस्था के अन्तर्गत सब इकाइयों के कार्यों में एक प्रकार के समन्वय को अवश्यम्भावी कर दिया है, और वस्तुतः एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के नियन्त्रण के अन्तर्गत विभिन्न समान इकाइयों के बीच प्रतिद्वन्द्विता का मूलोच्छेद कर दिया है। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के सर्वोत्कृष्ट गुणों में प्रशंसनीय गुण समेकन भी है। बिना किसी औपचारिक (Formal) संयोजन के तथा बिना अपन स्वतन्त्र वैधानिक तथा वृत्त्य सम्बन्धी (Functional) व्यक्तित्व को खाये, विभिन्न इकाइया बहनभाप संगठन की मितव्ययिताएँ एक में समर्थ होती हैं। एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के अन्तर्गत कम्पनियों के बीच धन के अन्तर्विनियोग का परिणाम वित्तीय समन्वय हुआ है। यह प्रथा चम्पई, तथा अहमदाबाद के रईमिड उद्योग में बहुत अधिक प्रचलित है, हालाँकि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की यह विशेषता अन्य उद्योगों में भी पायी जाती है। धन का यह अन्तर्विनियोग (Inter-change) दो प्रकार में सम्भव हुआ है एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के अन्तर्गत एक कम्पनी की माध्य पर एकत्रित अतिरिक्त धन का दूसरी कम्पनी में वितरित किया गया है, अथवा एक ही समूह (Group) के अन्तर्गत एक कम्पनी द्वारा निर्गमित अर्थ या ऋणपत्र को दूसरी कम्पनी ने अक्षत या पूर्णतः अभिदत्त (Subscribe) किया है। सामान्य तौर पर यह योजना सन्तुष्टिजनक रीति से काम करती है और अच्छी बात तो यह है कि एक समूह की दुर्लभ कम्पनियाँ अनीम लाभ प्राप्त करती हैं और सत्रक कम्पनियों का यह सन्तोष प्राप्त होता है कि उनके धन (Fund) का सुविनियोग हुआ है। लेकिन एक सीमा के पार जान और दीर्घाधिक तक कार्यान्वित किया जान पर, इस योजना का सम्भावित परिणाम होगा दिवालिया कम्पनी का बना रहना, या उसके विरस्थायित्व तथा दृष्ट कम्पनियों के अक्षयकारियों को मृत्यु क्षति। इस प्रथा के कारण प्रायः अतिशय हानियाँ हुईं, और विवेक होकर इस निष्कर्ष पर पहुँचना ही पता है कि अन्तर्विनियोग की प्रथा को यदि उन्मूलित नहीं किया जाए, तो कम से कम प्रोत्साहित तो नहीं करना चाहिए, क्योंकि इसमें विनाशकारी सम्भावनाएँ निहित हैं तथा इसके कारण भयकर दुर्गुणों की उत्पत्ति होती है।

प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की दूसरी उल्लेखनीय विशेषता यह है कि प्रबन्ध अभिकर्ता स्थाननिर्देश (Location), प्राविधिक अवस्था आदि के कारण अनिर्वाय अन्तर की सीमा को दृष्टि में रखते हुए अपने अन्तर्गत भिन्न-भिन्न कम्पनियों की लक्ष्य दर में समरूपता (Uniformity) प्राप्त करने की चेष्टा करते हैं। यह इसलिए होता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता सभी कम्पनियों को एक ऐसी इकाई समझने की प्रवृत्ति रखते हैं, जो समान परिणाम प्रदर्शित करे, और इस प्रकार जब भी सम्भव होता है तब, व्यय तथा लाभ का स्तर एक-सा रखते हैं।

घोड़े ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में व्यवसायों के केन्द्रीभूत होने से साधारणतः यह अपेक्षा की जाती है कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के बीच सहयोग अधिक आसान होगा, लेकिन उनकी स्थिति ऐसी होती है कि उनके 'निहित' अधिकार एक दूसरे में भिन्न होते हैं। अतः यह आशा कि उनके बीच सहयोग अधिक सुगम होगा, प्रणाली के प्रारम्भिक विकास की अवस्था में ही पूरी हुई है, उमने बाद नहीं। फिर भी पाट उद्योग में सहयोग के कतिपय उदाहरण मिलते हैं उदाहरण के लिए कम घटे कार्य करने के सम्बन्ध में मित्रों के बीच हुआ करार (Agreement) जो १८८६ में हुआ था और जिसका अनुमरण उम समय से होता रहा है। इसके विपरीत, अभी हाल तक सूती मिल उद्योग के बीच सहयोगात्मक कार्य की बड़ी कमी रही है। लेकिन भारतवर्ष में श्रमिक मजो के उत्तरोत्तर विकास ने नियोजितों को इकट्ठे मित्रकर कार्य करने का तथा अधिक सहयोग का अर्थ अच्छी तरह समझा दिया है।

जैसा कि ऊपर विवेचन में कहा जा चुका है, प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली अपूर्ण है। प्रणाली की दूसरी लक्ष्यनिष्ठ विशेषता है प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा असाधारणों के बीच सम्भव अनामजस्य (Disharmony) तथा हित संघर्ष (Conflict of interests) यह सम्भावना दुनिया में सब जगह बृहत् औद्योगिक व्यवसायों में विद्यमान है, लेकिन भारतवर्ष में स्थिति कुछ और है। अन्यत्र तो न्यून लक्ष्य का अर्थ ही मरना है मरिचि निर्माण और यह सभी पक्षों, मंचालकों तथा असाधारणों, की समान रूप से प्रभावित करेगा। किन्तु भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा बाहरी असाधारणों की अपेक्षा अधिक पैसा बनाने के लिए अपनाया गया तरीका अज्ञात है। वे अपने असाधारण में इस प्रकार गोटेबाजी करते हैं कि जब सब ठीक-ठाक चल रहा है तब वे अधिक लाभ का अर्थन करे, किन्तु गड़बड़ी होने पर उन्हें कम से कम क्षति हो। उनकी समझ में जब यह आता है कि कम्पनी का हानि होगी तो वे अपने असाधारणों को बेच डालते हैं, किन्तु जब वे स्थिति उन्नी पाते हैं तो अगिब असाधारण लेते हैं। हथियाने (Cornering) की इस प्रथा पर पहले मजोदर अधिनियम १९५१ द्वारा प्रतिबन्ध लगाया गया था। दूसरी बात यह है कि प्रबन्ध अभिकर्ता यह समझते हैं कि असाधारण ने जो आय होती है, वह उनकी अन्य शक्तों और कार्य में होने वाली आमदनी से, गौण या उमने निम्न कोटि की है। अतः, उनके इन कार्यों या महापत्र मेवाओं के सम्बन्ध में दो शब्द बह देना असाधारण नहीं होगा।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा सहायक सेवाएं—प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की यह अपरिक्ती विशेषता रही है कि अन्तर्निर्णयों या अभिकरण सविदा द्वारा स्वीकृत शक्तियों के बल पर, प्रबन्ध अभिकर्ता को अपने द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के निमित्त क्रय तथा विक्रय अभिकर्ता, दलाल, मुकद्दम, आदि की हैसियत से कार्य करने की स्वतन्त्रता है। ऐसे कार्य करने के लिए उसे, उसके तथा कम्पनी के बीच निश्चित किया गया प्रतिफल पाने का, तथा प्रतिनिधोक्ता (प्रिसिपल) की हैसियत में कम्पनी के साथ सविदा करने का अधिकार है, उम्रक लिए यह आवश्यक नहीं कि वह इस प्रकार के व्यवहार से होने वाले लाभ का हिस्सा दे। प्रबन्ध अभिकर्ताओं का यह आर्थिक हित निश्चय ही उनके कर्तव्यों में टकराना है और आर्थिक हित तथा कर्तव्यों के बीच यह विरोध प्रतिनियोज्यता तथा अभिकर्ता सम्बन्धी कानून के नियमों के प्रतिकूल है। लेकिन ऐसा कहने का यह अर्थ नहीं निकाल लेना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा की जाने वाली इन सहायक सेवाओं का परिणाम प्रायः उत्पादन, विक्रय तथा दैनिक प्रबन्ध में मितव्ययिता तथा समन्वय नहीं हुआ है। लेकिन, जैसा कि १९४९ के वाम्बे शेयरहोल्डर्स मेमोरेण्डम में, और लोक सभा में १९५६ के अधिनियम पर विचार के समय हुए विवाद में बताया गया था, जब प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी के सम्बन्ध में प्रतिनियोज्यता की हैसियत से कार्य करते हैं तब कम्पनी को दिये जाने वाले माल के मूल्य या क्वालिटी की दृष्टि से स्वतन्त्र जांच या निरीक्षण नहीं होता और जब प्रबन्ध अभिकर्ता जेना की हैसियत से कार्य करता है तो इस बात की कोई गारंटी नहीं रहती कि वह खरीदे गये माल के लिये कम्पनी का अच्छी से अच्छी कीमत देता है तथा कम्पनी में वे शर्तें नहीं प्राप्त करता जा वह स्वयं दूसरों को देने से इन्कार करेगा। इसमें अनिश्चय, जब प्रबन्ध अभिकर्ता को जेना या विनेना की हैसियत में कार्य करने की अनुमति होती है, तब क्रय और विक्रय के मामले में कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता के सूट में बाध देने की प्रवृत्ति होती है, जो सिद्धान्ततः दक्षता और मितव्ययिता की दृष्टि में विलकुल अवाञ्छनीय है। इस प्रकार के अधिकार को प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने हमेशा अपना विशेषाधिकार समझा है और इसमें तनिक भी कमी का इन लोगों ने जमकर विरोध किया है। तब इसमें क्या आश्चर्य कि प्रबन्ध अभिकर्ता इन कार्यों में होने वाली आय को अशुभ-धारण से होने वाली आय को अवेक्षा अधिक महत्वपूर्ण समझते हैं। प्रबन्ध अभिकरण की बहुतेरी बुराइयों की जड़ में यह विशेषाधिकार ही है। ये बुराइया इतनी बड़ी हैं कि सूनी बस्त्र जांच पर टैरिफ बोर्ड, १९३२ की रिपोर्ट में इस बात की विशेष चर्चा की गयी है और यहाँ तक कि फेडरेशन आफ इण्डियन चैम्बरस आफ कामर्स ने भी, जो प्रबन्ध अभिकर्ता के हितों की पक्षपोषक है, इस विशेषाधिकार की समाप्ति का प्रतिपादन किया है। टैरिफ बोर्ड की रिपोर्ट का पैरा ७५ इस प्रकार है: “किन्तु यह एक उचित निष्कर्ष है कि उस स्थिति का, जिसमें प्रबन्ध अभिकर्ता अपने और या अपनी कम्पनी द्वारा की गयी सेवाओं में द्वितीय दिलचस्पी रखता है, परिणाम गम्भीर बुराइयों के रूप में हो सकता है।” फेडरेशन ने एक सांविधिक उपबन्ध की मांग की है जिसमें “प्रबन्ध अभिकर्ता पर, परोक्ष या प्रत्यक्ष रूप से या किसी के साथ साझेदार के रूप में कम्पनी

के साथ वच्चे माल या भंडार या निर्मित माल के निर्माण के सम्बन्ध में सविदा करने की पाबन्दी हो"। कम्पनी तथा प्रबन्ध अभिकर्ता के बीच सभी प्रकार की सविदाओं या व्यवस्थाओं पर कठोर प्रतिबन्ध लगा कर सही दिशा में कदम उठाया गया है। अब प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी किसी संपत्ति की खरीद, बिक्री या समरण के लिए, या कोई सेवा करने के लिए या कंपनी के किन्हीं अंशों या ऋणपत्रों को अभिगोपित करने के लिए कंपनी के विशेष सक्लर द्वारा दी गयी सम्मति से ही प्रदधित कंपनी के साथ सविदा कर सकेगा। पर किसी पचास वर्ष (Calendar year) में, उस सम्पत्ति या सेवा के विषय में जिसका कंपनी या प्रबन्ध अभिकर्ता नियमित रूप से ध्यापार या व्यवसाय करता है, ५००० रुपये तक की सविदाएँ इस पावरी से मुक्त हैं।

**प्रबन्ध अभिकरण करार (Agreement)**—१९२६ के सशोधक कानून के पूर्व प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा उनके साथ होने वाले करारों को कानून ने कम्पनी की मर्जी पर छोड़ दिया था, तथा प्रबन्ध अभिकर्ता प्रायः सर्वदा अपने करारों में ऐसे खंड शामिल कर देते थे जिनके परिणामस्वरूप उनके हाथ में कम्पनी का पूर्ण नियन्त्रण आ जाता था और जो नियन्त्रण हमेशा उनके लिए लाभदायक तथा कम्पनी के लिए हानिप्रद प्रमाणित होता था। १९१३ के अधिनियम प्रबन्ध अभिकर्ता शब्द को परिभाषित करते हुए ये शब्द जोड़कर कि "यदि करार में अन्य रीति में उपबन्ध किया गया हो तो जिस हद तक वह हो, उस तक छोड़कर" (Except to the extent, if any, otherwise provided in the agreement) बहुत बड़ी श्रुति छोड़ दी थी तथा प्रबन्ध अभिकर्ता अपने सम्बन्ध में सचालकों के अधिकारों पर सब प्रकार के प्रतिबन्ध डालकर अधिनियम की इस व्यवस्था का पूरा फायदा उठाते थे। चूंकि यह परिभाषा श्रुतिपूर्ण थी तथा तालिका "ए" के विनियम ७१ से, जो अनिवार्य है, अमग्न भी थी, अतः प्रबन्ध अभिकर्ता प्रबन्ध अभिकरण करार में कुछ असामान्य तथा मनचाहे उपबन्ध, यथा सचालकों के अधिकारों पर प्रतिबन्ध, उनके पारिश्रमिक का आगणन, पदहानि की अवस्था में क्षतिपूर्ति देना, अंशों के भविष्यत निर्गमन पर ग्रहणाधिकार (lien), लाभजनक पदों पर अभिकर्ता फर्मों के सदस्यों की नियुक्ति, प्रतिद्वन्द्वी व्यवसाय का संचालन आदि, प्रविष्ट करने में जरा भी सकोच नहीं करते थे। मौजूदा अधिनियम में दी गयी परिभाषा का लक्ष्य यह है कि उक्त श्रुतियाँ हट जाय।

**प्रबन्ध अभिकर्ताओं का पारिश्रमिक**—प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक की बड़ी आलोचना की गयी है और इसकी, तथा उन विधियों की, जिनमें उन्होंने यह पारिश्रमिक प्राप्त किया है, अच्छी तरह जांच करना आवश्यक है। प्रचलित विधियाँ ये हैं: १. कार्यालय भत्ते, २. सभी परिस्थितियों में मिलने वाला एक निश्चित कमीशन; ३. उत्पादन या निर्माण पर कमीशन, ४. क्रय-विक्रय पर कमीशन, ५. लाभ पर कमीशन, ६. प्रकीर्ण कमीशन। यह भी ध्यान रखने योग्य बात है कि पारिश्रमिक की ये

विधिया वैकल्पिक नहीं, वरन् वे एक साथ अपनायी जा सकती हैं, और प्रायः अपनायी जाती रहीं हैं। मसौदन अधिनियम १९३६ के प्रवर्तन में आने के पूर्व उक्त सभी विधिया सभी उद्योगों में व्यवहृत की जाती थी, तथा १५ जनवरी १९३७ के पूर्व निगमित कम्पनियों में व्यवहृत की भी जाती रहीं। किन्तु इस तिथि के बाद निगमित की गयी कम्पनियों पर १९३६ के मसौदन अधिनियम द्वारा कतिपय प्रतिबन्ध लगा दिये गये थे, और १९५६ के अधिनियम द्वारा और प्रतिबन्ध लगा दिये गये हैं। उपर्युक्त विधिया पर विचार के बाद इन प्रतिबन्धों का वर्णन किया जाएगा।

**कार्यालय भत्ता** — पारिश्रमिक की जो भी अन्य विधि या विधिया अपनायी जाय पर प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा कार्यालय भत्ते के रूप में मासिक या वार्षिक एक निश्चित धन राशि ली ही जाती थी। इस राशि व अन्तर्गत निम्न चीज जाती हैं—प्रधान कार्यालय का स्थान, उमका किराया और कर, बिजली, पन्ध, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के लिए लिपिक व्यय, प्रेषण, पूठनाठ, रोकड विभाग (कई जवस्वाओं में) विशेषकर मुख्य लेखापाल (Chief Accountant) व साचिविक कर्मचारों वर्ग की सुवाओं पर किए गये व्यय का एक अंश तथा बहुतेरी अवस्थाओं में डाक, स्टेशनरी, सार व लघु भूतद वग (Menials) पर किए गये व्यय। अतः कार्यालय भत्ता, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा कम्पनी के निमित्त जब म किये गये व्यय की बमूली है।<sup>१</sup> जहां तक प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अपनी जेब में खर्च की गयी राशि का प्रश्न है, उमका शोषन युक्तिमयत है। लेकिन कार्यालय भत्ता उम समय आपत्तिजनक हो जाता है जब वह छिने रूप में अतिरिक्त पारिश्रमिक का नियमित रूप धारण कर लेता था, जैसाकि युद्ध के समय तथा पश्चात् निमित्त सभी कम्पनियों की हालत में हुआ था। उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने भी, जिन्हें युद्ध में पहले कार्यालय भत्ते नहीं मिलते थे, अमिकरण करार में आवदक मशासन के जरिये भत्त की व्यवस्था कर ली थी। भत्ता ५०० रु० से लेकर, ७,००० रुपये मासिक तक होना था तथा यदि कम्पनी कार्यालय सम्बन्धी मव व्यय का धहन कर तब भी भत्ता देना ही पड़ना है। कतिपय अवस्थाओं में तो करघों (Looms) तथा तन्तुओं (Spindles) की मख्या तथा पूजा के परिमाण में वृद्धि होन पर भत्ते की रकम में वृद्धि हो जाती थी। उदाहरणतः, काइ-म्यन्टर के बसन्त मिल्ल लिमिटेड में यह व्यवस्था थी कि १ जनवरी, १९४४, को तन्तुओं की जो मख्या थी उममें ५००० तन्तुओं की प्रत्येक वृद्धि पर प्रबन्ध अभिकर्ता को दिये जान वाले १५०० रुपय मासिक भत्ते में ५०० रुपये की वृद्धि हो जाती थी। अन्य मिलों में भी इसी प्रकार की व्यवस्था थी। उदाहरण के लिए काटन मिल्ल में ऐसी व्यवस्था थी कि पूजा यदि २०,००,००० रुपये में अधिक हो जाए तो प्रबन्ध अभिकर्ताओं को शोध्य १५०० रुपये का मासिक भत्ता बढ़कर २५०० रुपये हो जायगा। मक्षेप में यहीं कहा जा सकता है कि औचित्यपूर्ण व्यय के रूप में कार्यालय भत्ते का महत्व जाता रहा था चूकि लगभग प्रत्येक उद्योग की जवस्वा में इमने अतिरिक्त पारिश्रमिक का रूप धारण कर लिया था तथा

<sup>१</sup> 1 Indian Tariff Board Report, 1932, para 177.

उद्योग पर यह अवाञ्छनीय बोज़ है। अब प्रबन्ध अभिकर्ता को कार्यालय भत्ता देने पर रोक लगादी गयी है, पर यदि उसने कर्मियों के निमित्त कोई तर्क किया हो और मण्डल ने या कम्पनी ने बृहन्ना में उसकी मजूरी दे दी हो तो वह घन उसे लौटाया जा सकता है।

जहा तक कुछ न्यूनतम राशि देने का प्रश्न है, जो मनी कम्पनियों में दी जाती है तथा जो मनी परिस्थितियों में, चाहे कम्पनी को लाभ हो या घाटा, देय है, इसमें निहित मिथ्यात्व के औचित्य में कोई इन्कार नहीं कर सकता। करार में एक व्यवस्था की जाती है कि यदि लाभ नहीं हो या लाभ अपर्याप्त हो तो प्रबन्ध अभिकर्ता को एक न्यूनतम राशि दी जायगी। लेकिन बखेडा उस समय पैदा होता है जब प्रबन्ध अभिकर्ता इनमें भी अतिरिक्त पारिश्रमिक ममत्तने है। पर अब अभिनियम ने न्यूनतम राशि ५०००० ० अभिव्यवहन नियत कर दी है।

उत्पादन पर कमीशन (Commission)—उत्पादन पर कमीशन का प्रभार आगतिजनक तो है ही, माय-माय यह अयव्ययकारक (Uneconomical) भी है तथा इसमें कार्य-संचालन की दक्षता नष्ट होती है। इसमें परिमाण को खानिर-गुण के त्याग की प्रवृत्ति विद्यमान है, और उन स्थिति में जब उत्पादन पर नियन्त्रण कम्पनी के हित में है, अन्य-उत्पादन को प्रोत्साहन मिलता है। चूँकि अधिक उत्पादन का अर्थ अभिकर्ताओं के लिए अधिक कमीशन होता है, अतः उन्होंने अलाभकर व्यवसाय पर बहुत लाभ कमाया है। यह दक्ष प्रबन्ध तथा विपणन (Marketing) के भी विपरीत है। किन्तु इन प्रणाली का परित्याग कर दिया गया है तथा सर. जे० एन० ताना ने इसका त्याग कर पथ-प्रदर्शन किया है तथा इसके स्थान पर लाभ पर १० प्रतिशत कमीशन की व्यवस्था की है।

ऋत-विक्रय पर कमीशन—बहुतेरी अवस्थाओं में प्रबन्ध अभिकर्ता मशीन, कच्चे माल, नदार व पुर्जा व्यय पर कमीशन लेने से और लाभ व विक्रय पर तो कमीशन लेने ही से। यह प्रथा कोइम्बटूर में बहुत अधिक प्रचलित थी, जहा कपास, रुई तथा नदार की खरीद पर सामान्यतः १ प्रतिशत तथा पुर्जागत व्यय (Capital Expenditure) पर, जिसमें मशीन की लागत, निर्माण, भवन-निर्माण आदि भी शामिल हैं, ढाई प्रतिशत कमीशन दिया जाता था। इस कमीशन को यक्ति-भगत नहीं कहा जा सकता था क्योंकि इसमें मितव्ययिता का विनाश निश्चित था। हो सकता है कि कमीशन अर्जन के निमित्त प्रबन्ध अभिकर्ता बड़िया में बड़िया मोदा न करमके और उल्टे अतिव्ययी (Extravagant) हो जाए।

विक्रय पर कमीशन काटन मित उद्योग में सर्वत्र पाया जाता था। दर प्रायः विक्रय की मकल खन पर माडे तीन प्रतिशत थी। यह ठीक है कि यह प्रणाली प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अधिक विपरी के लिए कार्यशील होने को प्रेरित करती थी परन्तु दूसरी ओर, उत्पादन, वित्त व प्रशासन में दक्षता तथा एजेंटों के हिस्सों में कमी आदि करके विक्रय की लागत में कमी करने के लिए अभिकर्ताओं को प्रेरणा नहीं प्रदान करती थी। यह वही

युक्तिसंगत हो सकता था जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं का व्यवसाय में ज्यादा जोखिम था, जैसे अहमदाबाद में, और यह प्रणाली बड़ा बहुत सफल रही।

\* पारिधमिक की उन प्रणालियों में से किसी में भी औचित्य की मात्रा बहुत कम थी क्योंकि उनमें से सबसे बुरी थी। उत्पादन पर कमीशन की बड़ी त्रुटि यह थी कि यह गुण के बजाय उत्पादन पर ध्यान केंद्रित करता है, लेकिन इसने भी बड़ी आपत्ति यह है कि उत्पादन को सर्वोच्च मूल्य पर विक्रय करने की प्रेरणा को सम्पाप्त कर देता है। वह आपत्ति थोड़ी कम मात्रा में वित्त पर कमीशन के सम्बन्ध में की जा सकती है। उन मिलों को जो इस प्रणाली को अपनती हैं (यदि वे उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा व्यवस्थित होती हैं जो बहुसंख्यक अगो के स्वामी हैं तो बात दूनरी है।) यही चिन्ता हानी है कि उनका उत्पादन घीघ्रातिशीघ्र विक्रय, यह नहीं कि वह किस कीमत तक विक्रय जब प्रबन्ध अभिकर्ता को उत्पादन या विक्रय पर कमीशन दिया जाता था, तब भी उसका हित असंगतियों से भिन्न हो जाता था और वह, उस हालत में भी, जब उद्योग के हित में कम घटे काम करना ही ठीक था, कम उत्पादन की बात स्वीकार नहीं करता था क्योंकि उसका प्राथमिक हित अपने उद्योग के अधिक उत्पादन में ही था। वह सारे उद्योग की लाभार्जन क्षमता पर अत्यधिक उत्पादों के दूरगामी परिणामों की परवाह नहीं करता था। जब प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी द्वारा भारत में की गयी खरीद या बिक्री पर कमीशन देना मना है। धारा ३५६ और ३५८ में यह उल्लेख है कि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी भारत के भीतर बपनो की वस्तुओं के लिए किसी अभिकर्ता नहीं नियुक्त किया जा सकता और न वह उन वस्तुओं खरीद के विषय में जो कानून के निमित्त भारत के भीतर की गयी हैं, (स्वयं का छोड़ कर और) कोई धन ले सकता है। पर प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी बपनो का वस्तु भारत से बाहर बेच सकता है, या भारत में बाहर के किसी स्थान से बपना के लिए वस्तु खरीद सकता है, और कुछ विनिर्दिष्ट जगहों पर कमीशन प्राप्त कर सकता है।

लाभ पर कमीशन—सभी प्रणालियों की अपेक्षा लाभ पर कमीशन लेता निस्संदेह सर्वोत्तम है। जैसा कि सूक्त किया जा चुका है, प्रचलित दर १० प्रतिशत है। लेकिन यह ध्यान देना है कि प्रबन्ध अभिकर्ता नुकसान में हिस्सा नहीं बटाने, इनके विपरीत, लाभ न हाना या अपव्यय होने की अवस्था में उन्हें एक न्यूनतम राशि दिये जाने की गारंटी है। इन प्रणालियों के गुण प्रत्यक्ष हैं। इसका परिणाम अनिवाच्यतः मितव्ययिता, दक्षता तथा थपसुर व्यवस्था और विपणन होगा। इन सबके परिणामस्वरूप लाभ अधिक होगा और प्रबन्ध अभिकर्ताओं का जीवन स्वयं मिश्रण। लेकिन यहाँ प्रश्न यह है कि लाभ तथा कमीशन जागणन करने का आधार क्या होगा। कमीशन सकल लाभ पर हाना चाहिए या शुद्ध लाभ पर? उत्तर साफ है—शुद्ध लाभ को ही इस जागणन का आधार हाना चाहिए तथा १९१३ के कम्पनी अधिनियम की धारा ८७—मी भी ऐसा उपबन्ध करनी थी। बम्बई में अवधयण काटने से पहले लाभ पर १० प्रतिशत

कमीशन की प्रथा थी। इस आवार पर आगणन करने पर भी प्रबन्ध अभिकर्ताओं के कमीशन की मात्रा अपेक्षित ऊंची थी। उदाहरणतः, दम्बई की ३९ सूती वस्त्र मिलों में कमीशन सकल लाभ का ९.१४ प्रतिशत होता था और अवक्षयण के बाद यह १०.०१ प्रतिशत होता। अवक्षयण के बाद लाभार्थ लाभ का ११.९५ प्रतिशत होता था। विन्तु कमीशन शुद्ध लाभ का ३८.८ प्रतिशत होता था तथा लाभार्थ शुद्ध लाभ का ४६.२७ प्रतिशत होता था। इसमें यह पता चलता है कि लाभार्थ की दृष्टि से प्रबन्ध अभिकर्ताओं के कमीशन की दर ऊंची है, और विशेष कर उस समय जब यह मोचा जाता है कि उन प्रतिशत में अधिमान लाभार्थ भी सम्मिलित था। साधारण असाधारियों की क्षति इससे भी अधिक थी। अहमदाबाद की मिलों की स्थिति और भी दिलचस्प थी। वहाँ लाभ की दृष्टि से कमीशन का बोझ बहुत ही अधिक था, और जब अवक्षयण काट दिया जाता था तब लाभ की दृष्टि में यह बोझ और बढ़ जाता था और असाधारियों के लाभार्थ से कमीशन लगभग १२.५ प्रतिशत अधिक हो जाता था। बलकत्ते के पाट उद्योग में भी ऐसी ही स्थिति थी।

यह पुनः कहा जा सकता है कि सब मिलाकर, लाभ पर कमीशन देना विक्री या उत्पादन पर कमीशन देने से कहीं ज्यादा दृढ़ नीति है। टैरिफ बोर्ड ने, जिसने १९४८ में वस्त्र तथा सूत की कीमतों की जांच की थी, यह तथ्य स्वीकार किया था और यह मिकारिण की थी कि कमीशन अवक्षयण घटाने के उपरान्त सकल लाभ के साठे सात प्रतिशत से अधिक नहीं होना चाहिए। वहाँ यह भी स्मरणीय है कि कई कम्पनियाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं को विक्रय और लाभ दोनों पर कमीशन देती थी। यह बोध भारत अकारण था। मौजूदा कानून ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक की कियता (Quantum) निश्चित कर दी है। धारा ३४८ यह उपबन्ध करती है कि कोई कम्पनी, किसी वित्तीय वर्ष के विषय में, प्रबन्ध अभिकर्ता को उस द्वारा इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गयी सेवाओं के लिए पारिश्रमिक के तौर पर कम्पनी के शुद्ध लाभों के १०. प्रतिशत से अधिक राशि नहीं देगी, पर शर्त यह है कि यदि कम्पनी के विशेष सकल द्वारा अतिरिक्त पारिश्रमिक स्वीकृत किया गया हो और केन्द्रीय सरकार द्वारा यह सावजनिक हित में होने के रूप में अनुमोदित किया गया हो तो यह अतिरिक्त पारिश्रमिक दिया जा सकेगा।

प्रकीर्ण कमीशन (Miscellaneous Commission)—इन मोचे कमीशनों के अतिरिक्त वृहत्ते प्रबन्ध अभिकर्ता कई और कमीशन लेते हैं। मेसर्स बर्ड एण्ड कम्पनी को १९४४ में निर्मित अन्तर्निधम के अनुसार यह अधिकार था कि वे अपने द्वारा प्रत्याभूत अधिम पर अतिरिक्त कमीशन लें। मेसर्स बिरलोस्कर मन्स एण्ड को० को उस स्थिति में, जब लाभार्थ ९ प्रतिशत घातित है, लाभ का एक-तिहाई लेने का अधिकार प्राप्त था। इस प्रकार १९४६-४७ में उनको दिया जाने वाला पारिश्रमिक ४,२३,५०० रुपये था जबकि असाधारियों के लाभार्थ की राशि ३,४५,२०० रुपये ही थी। प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने उन राशि में अधिक पाया जो असाधारियों को मिली।



अतिरिक्त आय प्राप्त करने की दूसरी विधि थी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के एक या अधिक सदस्यों को मोटी तनख्वाह पर, जो २००० रुपये से ७००० रुपये मासिक तक होती थी, प्रधान प्रबन्धक, सचिव या प्रबन्धक के पद पर नियुक्त करना। इंडु फार्मा-स्युटिकल वर्कर्स लिमिटेड में प्रबन्ध अभिकर्ताओं को, असाधारियों के बीच लामास वितरण के अनुसार, लाभ पर १२½ प्रतिशत से लेकर २५ प्रतिशत तक लेने का अधिकार था। पैरी एण्ड को० लि० में मेसर्स पैरीज होल्डिंग्स लि० सचिव (Secretaries) (प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं, स्पष्टतः बंधानिव प्रतिबन्धों से बचने के उद्देश्य से) नियुक्त किये गये थे और वे शुद्ध लाभ पर १० प्रतिशत कमीशन के हकदार थे। फिर भी कम्पनी के प्रबन्ध सचालक, जो पैरीज होल्डिंग्स लि० के सचालक तथा असाधार्य थे, अलगम पारिश्रमिक पाने थे जो लगभग २,५०,००० रुपये सालाना होता है।<sup>१</sup> मौजूदा अधिनियम ने इनमें से कुछ प्रयाओं को कम कर दिया है और कुछ को बिल्कुल रोक दिया है। प्रबन्धीय पारिश्रमिक की उच्चतम सीमा निर्दिष्ट कर दी गयी, और इस प्रकार अब प्रबन्ध अभिकर्ता, सचालक, सचिव और बोधाध्यक्ष, और प्रबन्ध वित्तीय वर्ष के भीतर शुद्ध लाभ का ११ प्रतिशत से अधिक नहीं ले सकते। अब प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रत्येक मामले में सचालक मंडल के विनिर्दिष्ट अनुमोदन के बिना, कोई प्रबन्धक नियुक्त नहीं कर सकता, किसी रिप्रेजेंटेटिव को प्रबन्धित कम्पनी में अफसर या स्टाफ का सदस्य नियुक्त नहीं कर सकता, किसी अफसर या स्टाफ के सदस्य को सचालक मंडल द्वारा तय की हुई सीमा से अधिक पारिश्रमिक पर नियुक्त नहीं कर सकता।

ऊपर के विवेचन से प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की प्रमुख विशेषताएँ, इसके गृहों व दोषों और सवाओं और दुरुपयोगों का पता लगता है। अब इस प्रणाली के लाभों और हानियों की चर्चा करना अप्रामाणिक नहीं होगा।

#### प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के लाभ—

१ प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रवर्तक का कार्य किया है। इन्होंने अधिकतर उद्योगों की विशेषतया बस्त्र, पाट, लोहा, इस्पात, चीनी तथा कोयले की निर्मित से सम्बद्ध उद्योगों की स्थापना तथा नियन्त्रण किया है।

२ प्रबन्ध अभिकर्ता द्वारा प्रवर्तन के परिणामस्वरूप, पराश्रयी कम्पनियों के अवाधुव निर्माण पर, जिमकी सभावना पेशेवर प्रवर्तकों के होने से बढ़ जाती है, रोक लग जाती है। अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनियों में, माधारण प्रवर्तकों की अपेक्षा प्रबन्ध अभिकर्ताओं का हित अधिक गहरा होता है, क्योंकि प्राप्त होने वाला पारिश्रमिक आलोच्य कम्पनी की सफलता से सम्बद्ध होता है।

३ प्रबन्ध अभिकर्ता पश्चिम के अभिगोपकों तथा निर्गमन गृहों के कार्यों का सम्पादन करते हैं। अपने वित्तीय संसाधनों एवं मुख्यातियों के कारण वे इस स्थिति में होते

1 See Memorandum of Bombay Shareholders' Association, 1949.

है कि विनिर्देशक जनता को औद्योगिक व्यवसायों में अपनी बचतें लगाने को प्रेरित कर सकें और इस प्रकार वे नये उद्योगों को पर्याप्त धनराशि प्राप्त करने में सफल करने दें ।

४ लेकिन इस प्रणाली की सबसे बड़ी सेवा व कार्य है पूर्वी में अगदान व ऋण पत्रों के क्रय तथा दीर्घावधि व जल्दावधि के लिए ऋणदान के जरिये प्रत्यक्ष, तथा बैंकों द्वारा कम्पनियों को दिये जाने वाले ऋण को प्रदान करने मित्रों, कुटुम्बियों तथा जनमानसों में निधनों के रूप में ऋण प्राप्त करने की अग्रपंथ सेवा प्रदान करना ।

५ प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा प्रबन्ध अधिक दक्ष तथा मितव्ययितापूर्ण होना है । मचालक मंडल द्वारा प्रबन्ध में यह सम्भव नहीं होना और विशेषकर बैंक आदर्शियों की कमी होती है जो व्यवसाय के जिन अपनी शक्ति व समय दे सकें । यह बात विशेष रूप से अग्रणी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों पर लागू होती है जिन्होंने लगातार प्रशिक्षित तथा दक्ष प्रबन्धक दिये हैं । अधिकांश भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों के बारे में ऐसी बात नहीं कही जा सकती ।

६ इस प्रणाली का एक और बड़ा लाभ, जिसकी ओर १९३५ में पहले-महल डा० लोकनाथन ने ध्यान दिलाया, प्रशासन सम्बन्धी समेकन है । इस लोग यह देख चुके हैं कि किस प्रकार प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म प्रत्येक उद्योग में तथा विभिन्न उद्योगों में बहुत सारी कम्पनियों पर नियन्त्रण करती हैं । यह समेकन (Integration) : एक अनुशील पद्धति है क्योंकि इसमें शैक्षित समेकन उत्पन्न होता है जिसके परिणामस्वरूप पश्चिमी जगत में प्रचलित औपचारिक संगठन के बिना ही उद्योग का वैज्ञानिकीकरण हो गया है और बृहत्तर परिचालन की बड़े-सी मितव्ययिताएँ प्राप्त होती हैं । उदाहरणतः, संगठन की कार्य-सम्बन्धी व विभागीय (Functional-cum-Departmental) योजना को अपना कर सभी कम्पनियों के श्रम को केन्द्रियुत किया जा सकता है और उम्मा दायित्व एक ऐसे विशेषज्ञ (Expert) का होता जा सकता है जिसकी मौखी तनुस्वाहा लानान्वित कम्पनियों के बीच वितरित कर दी जा सके । यौक्त शरीर तथा संयुक्त विपणन (Joint Marketing) की सभी मितव्ययिताओं को प्राप्त किया जा सकता है । इन लाभों में निर्गमन, परामर्श, प्रशिक्षण तथा श्रम व्यवस्था के क्षेत्र में प्राप्त होने वाली मितव्ययिताएँ भी जोड़ी जा सकती हैं । इनके अतिरिक्त, प्रत्यक्ष प्रशासन मितव्ययिताएँ भी हैं, यथा सर्वनिष्ठ (Common) कार्यालय, सर्वनिष्ठ कर्मचारी वर्ग, सर्वनिष्ठ मंडल कक्ष (Common Board Room), सर्वनिष्ठ स्वागत कक्ष (Common Reception Room) तथा बैंक, बीमा (Insurance) और माल प्रेषण में सम्बद्ध सर्वनिष्ठ सुविधाएँ । प्रशासनात्मक समेकन का दूसरा लाभ है श्रेष्ठतर विनीय सुविधाएँ । बड़ी कम्पनियों के मुकाबले में छोटी कम्पनियों को हासिल नहीं उठानी पड़ती क्योंकि प्रबन्ध अभिकर्ता की प्रत्याभूति (Guarantee) दोनों प्रकार की कम्पनियों के लिए समान रूप में उपलब्ध है ।

७ चूक व्यवसाय प्रशासन थोड़े से व्यक्तियों के हाथों में होता है, अतः इस प्रणाली में व्यवसाय प्रशासकों के बीच सहयोग की बहुत सम्भावना होती है। लेकिन दुर्भाग्यवश बंगाल व आसाम की अग्रेज अभिकर्ता कोठियों को छोड़कर और जगह इस सुविधा से बहुत कम लाभ उठाया गया है। सहयोग एक वाछनीय कार्य है, क्योंकि यह विपणन, वैज्ञानिकीकरण (Rationalisation), अपव्यय के उन्मूलन, तथा विपणन तथा निर्माण व्यवसाय के निमित्त संयोजन का प्रेरक है। चाय तथा पटसन उद्योग इस प्रकार के सहयोग व श्रेष्ठतम उदाहरण हैं।

८ इस प्रणाली का एक और लाभ, जो हमेशा प्रत्यक्ष दिखायी नहीं पड़ता है, एक ही व्यवस्था के अन्तर्गत विभिन्न इकाइयों के बीच प्रतिद्वन्द्विता को मिटा देने की प्रवृत्ति का होना, और इस प्रकार सम्बन्धित व्यवस्था व प्रशासन से प्राप्त होने वाले लाभों में वृद्धि है। भारतवर्ष में एकाधिकारिक कोटि के सयाजनों की इतनी कम संख्या होने का एक कारण सभाव्यतः यह भी है।

हानियाँ (Disadvantages)—इतने लाभों के बावजूद, प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली केवल वरदान साबित नहीं हुईं। इस प्रणाली का उद्भव १९वीं सदी में कार्यशील आर्थिक शक्तियों के कारण हुआ, और अब एक ओर तो आर्थिक परिस्थितियाँ सुधार हुआ है, लेकिन दूसरी ओर इस प्रणाली में बुराईया बढ़नी हीं गयीं और विपणन की शक्ति इतनी घीपी रही कि वह इस प्रणाली की पुरालतना से उत्पन्न होने वाली बुराईयों को पकड़ और दबा नहीं सका। इसकी बुराईया, हानियाँ, प्रुटियाँ, तथा कमियाँ संक्षेप में इस प्रकार हैं :

१ प्रबन्ध अभिकर्ता सर्वदा अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनी पर सम्पूर्ण तथा तानाशाही नियंत्रण रखते हैं। उन्होंने हमेशा ही १९३६ के मशौघद अधिनियम में की गयी व्यवस्था में उपबन्धित अपवाद वाक्यों का लाभ उठाया है। इन व्यवस्थाओं में उनके अधिकारों पर कतिपय नियंत्रण रखने का प्रयत्न किया गया है। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के व्यावहारिक प्रयोग से ऐसा प्रतीत होना है कि कम्पनियों के प्रबन्ध में न तो अज्ञानियों का कोई प्रभावशाली हाथ रहता है और न मचालकों का। वस्तुतः प्रबन्ध अभिकर्ता ही कम्पनी पर तानाशाही शासन करते हैं। अज्ञायरी विवश रहे हैं तथा मचालक मटल व्यर्थ था।

२ उद्योग में औद्योगिक घटकों के वजाय वित्तीय विचारों की प्रधानता रहती आवश्यक हो गयी है। धित ने सेवक का स्थान छोड़कर स्वामी का स्थान ग्रहण कर लिया है और इसके माय स्वाभाविक बुराईया उत्पन्न हुई है।

३ कम्पनीयों की अर्थिक शक्ति में औद्योगिक विकास की जगह व्यापारिकता की प्रधानता का मूल कारण प्रबन्ध अभिकर्ता हैं, जो उद्योगपति न होकर व्यापारी हैं।

४ प्रबन्ध अभिकरण की अवधि घटाकर २० वर्ष कर दिये जाने के बाद भी अधिकांश भारतीय अभिकर्ताओं को स्वामित्व वशानुक्रम से मिलने के कारण बहुधा कम्पनियाँ अयोग्य हाथों में आ गयी हैं। 'वेतों' की अयोग्यता प्रसिद्ध ही है लेकिन

प्रबन्ध अभिकर्ता को हटाना असम्भव है चाहे वह कितना ही अयोग्य क्यों न हो। वे सर्वदा इस स्थिति में रहे हैं कि सविदा की अवधि को २० साल की सीमा से अधिक कर दें और अदक्षता, कुव्यवस्था तथा नाजायज लाभ (Graft) को चिरस्थायी बनाए।

५ औद्योगिक उपक्रमों के बहु-प्रबन्ध (Multi-management) का परिणाम होता है आलस्य, विचारहीनता तथा उदासीनता और उसके फलस्वरूप प्रबन्ध अभिकर्ता अपने अन्तर्गत बहुत सी कम्पनियों पर कम ध्यान दे सकते हैं। यह एक स्वय-सिद्धि है कि व्यक्तिगत तथा गहरा ध्यान देने से जो परिणाम होता है वह बृहत्माप व्यवस्था से अच्छा ही होता है। बृहत् माप की सफलता के लिए प्रबन्ध ढांचे के उच्चतम पदों पर आमोन व्यक्तियों में ऊंचे दर्जे की संगठन-योग्यता तथा प्रेरक शक्ति चाहिए तथा सामान्य कार्यकर्ताओं में उमो प्रकार की विद्वत्सनीयता तथा कुशाग्र बुद्धि का होना आवश्यक है। यह कहना कि भारतीय व्यवसाय प्रशासन में ये चीजें पर्याप्त मात्रा में प्राप्त हो जाती हैं, परले दर्जे की अतिशयोक्ति होगी।

६ अभी कुछ दिनों से प्रबन्ध अभिकर्ताओं में यह प्रवृत्ति हो गयी है कि वे अंशधारण न करें, और इस प्रकार अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनी की स्थिर पूंजी से उनका प्रत्यक्ष हित जाता रहता है। अतः वे अंशधारियों तथा कम्पनियों के हितवर्धन के बजाय रक्तशोषक का कार्य करने रहे हैं। कुछ तो ऐसे होते हैं जो स्टॉक एक्चेंज में अपनी कम्पनियों के अंशों में सट्टेबाजी करते हैं। उनकी इस सट्टेबाजी का कम्पनियों की आर्थिक स्थिति पर प्रतिकूल प्रभाव होता है और इस कारण बँक दिया गया नगद उधार वापिस ले लेने है, चाहे आलोच्य कम्पनी की स्थिति दृढ़ ही क्यों न हो।

७ अभिकर्ताओं द्वारा प्रबन्ध प्रायः अदक्ष तथा खर्चीला होता है, जिसका कारण है महत्वपूर्ण पदों पर सम्बन्धियों, मित्रों तथा "विश्वस्तों" का नियुक्त किया जाना। इस प्रकार बंधु-नक्षपात (Nepotism) की बेंदी पर प्रतिभा तथा दक्षता की बलि होती है। कच्चे माल, मजदूर तथा अन्य आवश्यक वस्तुओं की खरीद प्रायः उन फर्मों से की जाती है जो सम्बन्धियों तथा मित्रों की होती है और खरीद किये गये सामान के लिये बाजार मूल्य में अधिक मूल्य चुकाया जाता है और इस प्रकार उत्पादन लागत अनुचित रूप से अधिक हो जाती है।

८ इस प्रणाली में अधिकोपेय तथा उद्योग के बीच एक विरगाव पैदा कर दिया है, तथा भ्रष्टाचार से प्राप्य कुल बचन तथा देश में औद्योगिक योजना व संगठन योग्यता के बीच एक उचित समन्वय स्थापित करने में यह विकल रहती है। इस प्रणाली तथा बँकों के दूध अस्तित्व ने औद्योगिक प्रगति को अवरुद्ध किया है। अभिकर्ता एक लीक पकड़कर कार्य करने की प्रवृत्ति रखते हैं, और उद्योग के प्रति उनका दृष्टिकोण रूढ़ हो जाता है तथा नये उद्योगों की योजनाओं पर वे पर्याप्त ध्यान नहीं देते।

९. बहुनेरी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों द्वारा किया जाने वाला दूसरा आर्थिक नुकसान कार्य है एक ही अभिकर्ता के अधीनस्थ कम्पनियों के बीच धन का अन्तर्निरोध

( Inter-investment ) । यद्यपि प्रबन्ध अभिकर्ता के अर्थात्स्य दो या दो से अधिक कम्पनियों के बीच ऋण अथ निपिद्ध है, तो भी यना कम्पनी के मचाएकी की सर्वमम्मति के उपरान्त, एक कम्पनी द्वारा दूसरी कम्पनी के अना या ऋणपत्र का खरीदा जाना अनुज्ञात है । इसका परिणाम यह हाता है कि वे पूरुगत दिवालिया कम्पनिया, जिन्ह ममान हा जाना चाहिए, चिरम्याया हा जाती हैं और उन अशधारिया को क्षति हो जाती है, जिनका धन दुर्बल कम्पनियों के यहा हस्तातरित हा जाना है ।

१० पारिधमिक की विधिमा तथा राशि की दृष्टि से देव तो ऐसा प्रतीत हाता है कि प्रशामन की प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली समय वीतने पर उत्तरोत्तर मर्ना तथा मितव्ययितापूर्ण हाने के बजाए महंगा और बोजिल हो जाती है । कम से कम प्रारम्भ के १० या १५ वर्ष बाद तो अवस्य ही ऐसा हाता है । शुद्ध लाभ पर कमीशन के रूप म उनके उचित तथा युक्तिमगत पारिधमिक पर किमी को आपत्ति नहीं है रेकिन अतिरिक्त कमीशन व प्रभार, और बिसेपकर तब जब हम उनकी अयोग्यता तथा उदामानता का स्मरण करते हैं, निश्चय ही आपत्तिजनक है ।

११ प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा पद का अभिहस्ताकन (Assignment) शक्ति तथा स्थिति के दुरुपयोग का दूसरा उदाहरण है । प्रबन्धाधिकारों का पणन ( Trafficking ) बडे पैमाने पर दृशा है और श्रेताओं की हैसियत व शक्ति तथा अणधारियों व कर्मचारी वर्ग के कल्याण का स्थाल किये बिना इन शक्तिमा की विनी की गया है । बाम्ये शेयरहोल्डर्स एमोसियेसन के १९४९ के स्मरण पत्र के अनुमार, लगभग ५० औद्योगिक कम्पनियों का, जिनमें करोडों रुपये की पूजा व मचिनि की बात थी, हस्तातरण हुआ और अशधारियों को श्रेताओं की मर्जी पर छाड दिया गया । इन श्रेताओं में से अधिकाद ने साझे (Common) पन का अपन काम म लगाया । प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अशधारण की प्रधानता वरदान की जगह अभिज्ञाप सिद्ध हुई है ।

१२ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के वर्गीय हित के लिये कम्पनियों तथा उनके अशधारिया का निम्नलिखित रूप म प्रणाशैवद्ध शोषण हाता रहा है —

क प्रबन्ध अभिकर्ता या मम्बन्धित इकाइया विप्रय अभिकर्ता, दलाल, और मुकद्दम के पद पर नियुक्त किय जाते थे तथा प्रबन्ध अभिकर्ता एव उनकी कपनी के बीच बहूनेरे अनुरूप किये जाते थे जिनमें प्रबन्ध अभिकर्ता प्रतिनियोक्तगणों (Principals) का कार्य करते थे ।

ख आलारिक सूचनाओं का, जा प्रबन्ध अभिकर्ताओं को मालूम रहती हैं, अशों की कीमता की गोटेवाजी द्वारा अपने लिए अशों की विनी व खरीद करके वे बहूधा दुरुपयोग करते थे ।

ग कम्पनी के धन का निम्नलिखित रीति में अनुचित प्रयोग या दुरुपयोग किया जाता था . १ मित्रों व व्यवसाय-मुहूदा की अब्यापारिक प्रवृत्ति का ऋण

ब अग्रिम देकर, २ चालू खान में बड़ी-बड़ी राशिया पेशगी लेकर, ३ अवैध उद्देश्य, यथा अपने वास्ते मताधिकार-नियन्त्रण की प्राप्ति, के लिए सम्बन्धित कम्पनियों में विनियोग करके या उमें अग्रिम देकर, ४ अपनी फर्मों को लोक-मामित कम्पनियों में परिवर्तित करके और फिर कम्पनियों से ऋण प्राप्त करके, और इस प्रकार कम्पनियों को वित्तपोषित करने के बजाय स्वयं को वित्त-पाषित करके, ५ सम्बन्धित कम्पनियों से प्राप्य ऋण का चुकता न होने देना, तथा ६ अपने अनुबन्ध की परिसमाप्ति पर बड़ी राशिया, जो कभी-कभी लाखों तक पहुँच जाती थी, क्षतिपूर्ति के रूप में तब भी लेना जबकि अनुबन्ध की समाप्ति उन्होंने स्वयं अपन पद को बेचकर की हो।

घ ऋण प्राप्ति, विनियोग तथा पूँजी वृद्धि सम्बन्धी अधिकारों का अक्सर दुरुपयोग किया गया है।

ङ डेफॉल्ट अग निर्गमित किये जाने थे, जिनके साथ अत्यधिक मताधिकार तथा अन्य अधिकार जुड़े होते थे और वे अग प्रबन्ध अभिकर्ताओं को आवंटित किये जाते थे ताकि उनकी शोषण सम्बन्धी क्षमता में और वृद्धि हो।

च प्रबन्ध अभिकरण करारों में अनपेक्षित शर्तें रखी जाती थी।

छ कम्पनिया प्रायः अपर्याप्त पूँजी में प्रारम्भ की गयी थी।

ज प्रबन्ध अभिकर्ता के वास्ते लाभदायक प्रबन्ध अभिकरण अनुबन्धों की प्राप्ति के लिए प्रायः सहायक कम्पनियों की प्रणाली को व्यवहृत किया जाता था।

उपचारात्मक उपाय (Remedial Measures)—कुछ कर्मियों को

भारतीय कम्पनी (संशोधन) अधिनियम १९३६ और एच या दो को भारतीय कम्पनी (संशोधन) अधिनियम १९५१ द्वारा हटाने का यत्न किया गया था। कम्पनी अधिनियम १९५६ ने इसकी कर्मियों को बहुत दूर तक हटा दिया है। नये उपबन्धों का प्रभाव इतना दूरगामी होने की सम्भावना है कि यहाँ उन्हें मशोप में लिख देना मुनासिब होगा। उन ५४ धाराओं का (धाराएँ ३२४ से ३७७, तक) जो प्रत्यक्ष रूप से प्रबन्ध अभिकर्ताओं के बारे में हैं, और कुछ अन्य धाराओं का, जो अप्रत्यक्ष रूप से उनमें सम्बन्ध रखती हैं, सारास नीचे दिया जाता है।

बहुन सारे अभिकरण गृहों द्वारा किये जाने वाले दुष्कार्यों के कारण जनता का बहुत बड़ा भाग प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली को खत्म करने की लगानार माग कर रहा था। दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता और उनके प्रतिनिधि इस प्रणाली की पिछली सेवाओं, मौजूदा उपयोगिता और यदि धूलें वर्ग को हटा दिया जाए तो इसकी भविष्य की सम्भावनाओं के कारण इसे अनिश्चिन्त काल तक जारी रखने पर जोर देने थे, पर वित्तमन्त्री श्री चिन्तामणि देशमुख ने एक बीच का रास्ता निकाला और धारा ३२४ यह उपबन्ध करती है कि केन्द्रीय सरकार सरकारी राजपत्र में अधिमूचना द्वारा यह घोषणा कर सकती है कि उस तिथि से जो अधिमूचना में विनिर्दिष्ट की गई हो, उन कम्पनियों में, जो अधिमूचना में विनिर्दिष्ट उद्योग और व्यवसाय में लगी हैं, प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं होंगे।

तब उस उद्योग या व्यवसाय में प्रबन्ध अभिकरण ३ वर्ष बीतने या १५ अगस्त १९६०, जो भी बाद में हो, उसके बाद प्रबन्ध अभिकरण समाप्त हो जायेंगे। इसके अलावा, उस उद्योग या व्यवसाय में अधिसूचना में विनिर्दिष्ट तिथि के बाद कोई प्रबन्ध अभिकर्ता नया नियुक्त नहीं किया जाएगा। इस प्रकार जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता अपना ढग नहीं सुधारेंगे वहाँ वे खत्म हो जायेंगे।

धारा ३२५ यह उपबन्ध करती है कि जो कम्पनी किसी दूसरी कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में काम कर रही है वह स्वयं किसी प्रबन्ध अभिकर्ता के प्रबन्ध में नहीं होगी। यदि ऐसी कोई कम्पनी इस समय है, तो प्रबन्ध अभिकरण कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता अधिक से अधिक १५ अगस्त १९५६ तक अपना पद खाली कर देगे।

१९३६ के मसौदा अधिनियम से पहले प्रबन्ध अधिकरण उत्तराधिकार में मिलते थे, क्योंकि इन्हें पित्रागम्य ( Heritable ) सम्पत्ति माना जाता था, इसमें बहुत सी अवस्थाओं में प्रबन्ध में अक्षमता आ जाती थी। १९१३ के अधिनियम की धारा ८७-ए किसी प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति का अधिकतम समय एक बार में २० साल तक करती थी। पर यह अवधि बीतने पर या बीतने से पहले इसे बढ़ाया जा सकता था। यह प्रबन्ध प्रयोगहीन सिद्ध हुआ, और जिम शास्वत ढग के नियन्त्रण को यह रोकना चाहता था वह कायम रहा, क्योंकि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पद की अवधि मौजूदा सविदाओं के खत्म होने से बहुत पहले उस धारा के अनुसार अनुगत पूर्ण अवधि के लिए बढ़ा दी जाती थी। अक्षमता कुछ नहीं कर सकते थे, क्योंकि अवधि बढ़ाने के सकल्प के लिए सिर्फ मामूली बहुमत चाहिए था, जो प्रबन्ध अभिकर्ता आमानी से जुटा सकते थे। उस चलन को रोकने के लिए १९५१ में अधिनियम संशोधित किया गया और यह उपबन्ध किया गया कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पद की अवधि बढ़ाने को कोई करार केन्द्रीय सरकार द्वारा अनुमोदन न होने पर शून्य माना जाएगा। इसी तरह का उपबन्ध मौजूदा अधिनियम में भी किया गया। धारा ३२६ यह उपबन्ध करती है कि किसी प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति कम्पनी द्वारा बृहत् सभा में ही की जा सकती है और वह भी केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन से ही की जा सकती है। केन्द्रीय सरकार उस अवस्था में अनुमोदन न कर सकेगी यदि उसे यह सन्तोष न हो जाए कि कम्पनी में प्रबन्ध अभिकर्ता का नियुक्त होना सावजनिरहित के विरुद्ध नहीं है, कि प्रबन्ध अभिकरण करार की शर्तें उचित और तर्क सगत हैं, कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता इस नियुक्ति के लिए उपयुक्त और योग्य है और कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता ने केन्द्रीय सरकार द्वारा लगाई गई बाई और शर्तें पूरी कर दी हैं। यह उपबन्ध किया गया है कि इस अधिनियम के आरम्भ के बाद कोई कम्पनी पहली बार में १५ वर्ष से अधिक की अवधि के लिए प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त नहीं कर सकेगी। बाद की नियुक्तियाँ एक बार में १० साल में अनधिक की अवधियों के लिए होनी चाहिए। पुनर्नियुक्ति अवधि खत्म होने से ठीक पहले के दो वर्ष के भीतर ही की जा सकती है और केन्द्रीय सरकार उपयुक्त मामलों में इस शर्त को ढीला कर सकती है (धारा ३२८)।

किसी प्रबन्ध अभिकरण करार की शर्तें असाधारणों के साधारण सकल द्वारा केन्द्रीय सरकार की पूर्वं सम्मति लेकर बदली जा सकती हैं (धारा ३२९) ।

प्रबन्ध अभिकरण करार का कोई ऐसा उपबन्ध जो प्रबन्ध अभिकरण को विरामत योग्य बनाना है शून्य होगा (धारा ३४४), पर मौजूदा मामलों में केन्द्रीय सरकार प्रबन्ध अभिकरण का उत्तराधिकार प्राप्त करने की अनुज्ञा दे सकती है, यदि उसकी यह राय हो कि उत्तराधिकार पाने वाला व्यक्ति प्रबन्ध अभिकर्ता होने के लिए योग्य और उचित व्यक्ति है (धारा ३४५) ।

सब मौजूदा प्रबन्ध अभिकरण करार अधिक से अधिक १५ अगस्त १९६० तक खत्म हो जायेंगे बशर्ते कि इस तिथि से पहले प्रबन्ध अभिकर्ता इस अधिनियम के उपबन्धों के अनुसार पुनः नियुक्त न कर दिया गया हो, और प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सम्बन्ध नए अधिनियम के सब उपबन्ध इस अधिनियम के आरम्भ में लागू होंगे (धाराएँ ३३० और ३३१) ।

१५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति एक ही समय में १० से अधिक कम्पनियों का अभिकर्ता नहीं हो सकता, पर यह नव्या गिनत में निम्नलिखित कम्पनियों के प्रबन्ध अभिकरणों के छूट दिया जाएगा—

(१) ऐम्. वैयक्तिक या निजी कम्पनियाँ जो न तो किन्हीं लोक कम्पनी की सहायक कम्पनी हैं और न नगरी कम्पनी, (२) कोई पिना लाम वाला माहकन; और (३) कोई अररिमिन कम्पनी। यदि १५ अगस्त १९६० तक कोई प्रबन्ध अभिकर्ता, जो १० से अधिक कम्पनियों में इस पद पर है, अपनी १० कम्पनियाँ नहीं छूट लेता है, तो केन्द्रीय सरकार यह निर्देश करेगी कि किन १० कम्पनियों में उसे प्रबन्ध अभिकर्ता बना रहने दिया जाए (धारा ३३०) ।

वह प्रबन्ध अभिकर्ता, जिसका पद ऊपर बताई गई धारा ३२४ या ३३० के अर्हत खत्म हो जाता है, ऐसे खाले की नियम पर कम्पनी से प्राप्तव्य सब मायनों के लिए या जो उस तिथि में पहले कम्पनी के निमित्त उस द्वारा उचित रीति में लिए गए किर्मा; दायित्व बन्धन के विषय में अज्ञात रहने हो, उनके लिए कम्पनी की आम्नियों में प्राप्ति करने का हकदार होगा (धारा ३३३) ।

यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता शोशान्त या दिवालिया हो जाए या दिवालिया अभिनिर्दिष्ट किर्मा जर्ने के लिए प्रार्थनापत्र दे, या प्रबन्ध अभिकरण कर्म विरहित कर दी जाए या प्रबन्ध अभिकरण कम्पनी को समाप्त कर दिया जाए तो यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है (धारा ३३४) ।

यदि किन्हीं प्रबन्ध अभिकर्ता की सम्मति के लिए न्यायालय ने धारक (Receiver) नियुक्त कर दिया है, तो यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता अपने पद से निलम्बित (Suspended) कर दिया गया है, पर उनयुक्त मामलों में



न्यायालय इस उपबन्ध को सिधिल कर सकता है (धारा २३५)

यदि प्रबन्ध अभिकर्ता या जहाँ प्रबन्ध अभिकरण कोई फर्म है, वहाँ उसका कोई साझी, या जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता कोई कम्पनी है, वहाँ कोई सचालक या अफसर किसी अपराध का अपराधी सिद्ध हो जाए और ६ महीन के कारावास से दण्डित हो जाए, तो भी यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है (धारा ३३६) पर यदि सिद्धशेष साझी सचालक या अफसर जपन तथा पाने के ३० दिन के भीतर निवाल दिया जाता है तो ये अनर्हताएँ लागू नहीं होंगी (धारा ३४१)।

कोई कम्पनी अपने अशधारियों के साधारण मकल्प द्वारा अत्यधिक असावधानी या कम्पनी के या उसकी सहायक कम्पनियों के अत्यधिक कुप्रबन्ध के अपराध पर अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को पद से हटा सकती है (धारा ३३८)

कोई प्रबन्ध अभिकर्ता सचालक मडल को सूचना देकर त्यागपत्र दे सकता है, पर वह त्यागपत्र तब तक प्रभावी नहीं होगा, जब तक मडल ने कम्पनी के मामलों का एक विवरण तैयार नहीं कर लिया, और वह अवेक्षित (Audited) नहीं हो गया है और कम्पनी की बृहत् सभा के सामने नहीं रखा गया है। कम्पनी की बृहत् सभा सचालक द्वारा त्यागपत्र स्वीकार कर सकती है या बंसी अन्य कार्यवाही कर सकती है जैसी वह ठीक समझ (धारा ३४२)।

जहाँ किमी लाक कम्पनी का या एमी निजी कम्पनी का, या किमी लोक कम्पनी की सहायक है, प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म या परिमित कम्पनी है वहाँ, यदि उस फर्म या परिमित कम्पनी के गठन में कोई परिवर्तन हाता है, तो जिस तिथि को वह परिवर्तन हुआ है उससे ६ मास बीत जान पर प्रबन्ध अभिकर्ता का इस रूप में कार्य करता खत्म हो जाएगा। पर यह तो है, हाणा यदि उस समय के भीतर या एम वटाए हुए समय के भीतर जिसकी केन्द्रीय सरकार इजाजत दे दे, उन गठन के परिवर्तन पर केन्द्रीय सरकार का अनुमोदन प्राप्त कर लिया गया हो। धारा ३४६ के स्पष्टीकरण में यह उदघोषित किया गया है कि किमी निजी कम्पनी का लोक कम्पनी में या लाक कम्पनी का निजी कम्पनी में सम्परिवर्तन, या कम्पनी के सचालक या प्रबन्धका में कोई परिवर्तन, या कम्पनी के अशा के स्वामित्व में कोई परिवर्तन या (उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं को छोड़ कर जो लाक कम्पनिया है और जिनके अगो की कीमत किमी अभिज्ञान स्टॉक एकमचज पर बतानी जाती है अन्य) कम्पनिया के अशा के स्वामित्व में कोई परिवर्तन, सबके सब, प्रबन्ध अभिकर्ता के गठन में परिवर्तन मान जावग (धारा ३४६)। या फर्म या निजी कम्पनी किमी कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में कार्य करती है, उस प्रत्येक कम्पनी का प्रबन्धित कम्पनी के वहाँ एक घोषणापत्र तर्क्य कराना होगा जिसमें फर्म के माशियों के नाम और फर्म के प्रत्येक साझी का अश या स्वीहृत या अशधारियों के नाम और प्रत्येक ारा धारित अश तथा प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में कार्य करन वाली कम्पनी के सचालकी और प्रबन्ध सचालक के नाम विनिदिष्ट होंगे। (धारा ३३६)

कुछ अधिकतम पारिश्रमिक, जिसे प्रबन्धकीय पारिश्रमिक का नाम दिया गया है,

और जो मचालकों, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्षों और प्रबन्धकों का दाय है, कम्पनी के शुद्ध लाभ का ११% तय किया गया है। पर यदि किसी वित्तीय वर्ष में बहुत थोड़ा लाभ हो, या बिल्कुल लाभ न हो तो न्यूनतम पारिश्रमिक ५०,००० रुपये होगा। उन सब लोगों को जो ऊपर गिनाए गए हैं, विय जाने वाले इस कुल भुगतान के अर्धीन रहते हुए कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता का किसी वित्तीय वर्ष के विषय में पारिश्रमिक के रूप में, चाहे वह प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में उमकी सेवाओं के लिए हो, या किसी और रूप में, एसी धन राशि दे सकती है जो कम्पनी के उस वर्ष के शुद्ध लाभ के १०% से अधिक न हो। (धाराएँ १९८ और ३४८) पर यदि कम्पनी के विनियमकल्प द्वारा किसी प्रबन्ध अभिकर्ता को शुद्ध लाभ के १०% से अधिक अतिरिक्त पारिश्रमिक देना स्वीकृत कर लिया जाए और केन्द्रीय सरकार द्वारा इसका दना लोकरहित में मान लिया जाए, तो उसे वह दिया जा सकता है और प्रबन्धकीय पारिश्रमिक के लिए निर्धारित ११% अधिकतम की धरें का इस अतिरिक्त पारिश्रमिक की मात्रा तक उन्लघन किया जा सकता है (धारा ३५२)।

किसी प्रबन्ध अभिकर्ता का पारिश्रमिक उसे तब तक न चुकाया जाएगा जब तक कम्पनी के अकेलित लेखे बृहत् सभा के सामने न रखे जाएँ। पर यदि प्रबन्ध अभिकर्ता के लिए 'न्यूनतम पारिश्रमिक' तय किया गया है, तो वह न्यूनतम पारिश्रमिक कम्पनी द्वारा तय की जाने वाली उपयुक्त किस्ती में उसे चुकाया जा सकता है (धारा ३५८)।

किसी प्रबन्ध अभिकर्ता को कोई कार्यालय भत्ता पाने का हक नहीं है, पर यदि उसने कम्पनी के निमित्त कोई खर्च किये हो तो वे उसे दिये जा सकते हैं, बशर्ते कि वे सचालक मंडल द्वारा या कम्पनी की बृहत् सभा द्वारा स्वीकृत हो (धारा ३५४)।

३४८ से ३५४ तक की धाराओं के उपबन्ध या प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक के बारे में हैं, उन कम्पनियों पर लागू नहीं होंगे जो निजी कम्पनियाँ हैं (और लोक कम्पनियों की महामक नहीं है) धारा ३५५)

कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी (Associate) भारत में उस कम्पनी की वस्तुओं के लिए बित्री एजेंट नियुक्त नहीं किया नहीं किया जा सकता। वह भारत में बाहर के स्थानों के लिए बित्री एजेंट नियुक्त किया जा सकता है बशर्ते कि निम्नलिखित शर्तें पूरी हो जायें -

(क) जिस स्थान के लिए वे बित्री अभिकर्ता नियुक्त किये जाते हैं, उसमें उनका पहले से बारवार का स्थान हो। (ख) ऐसी नियुक्ति का पारिश्रमिक कम्पनी द्वारा विनियमकल्प में मजूर किया गया हो। (ग) इस प्रयोजन के लिए खर्च के रूप में या अन्य किसी रूप में कोई और धनराशि देय नहीं होनी चाहिए। (घ) नियुक्ति एक बार में मिक ५ साल के लिए हो सकती है। (च) नियुक्ति को सारभूत शर्तें मकल्प में लिखी होनी चाहिए। (छ) नियुक्ति का विवरण एक पूयक् रजिस्टर में लिखा होना चाहिए (धारा ३५६)

किसी प्रबन्ध अभिक्ता या उसके साथी को भारत में कम्पनी के निमित्त की गई वस्तुओं की खरीद के विषय में (खर्च के अलावा अन्य) कोई धन नहीं मिलना चाहिए। भारत से बाहर की गई खरीद के लिए भुगतान किया जा सकता है, यदि विक्री के बारे में बताया गई शर्तों का पालन होता हो, और भुगतान की मजूरी देने वाला विदोप अथवा एक बार में सिर्फ ३ साल के लिए मान्य रहता है (धारा ३५८)। यदि कोई प्रबन्ध अभिक्ता या उसका साथी किसी अन्य कम्पनी का प्रतिनिधि है और वह कम्पनी प्रबन्धित कम्पनी को वस्तुएँ या सेवा सभरित करती है तो ऐसी कम्पनी द्वारा प्रबन्ध अभिक्ता या उसके साथी को दिया गया कोई कमीशन अपने पास रखने के लिए प्रबन्धित कम्पनी के विदोप सक्लप द्वारा दी गई मजूरी आवश्यक है। इस मामले में की गई सविदाओं के विवरण एक अलग रजिस्टर में लिखने होंगे (धारा ३५९)।

कोई प्रबन्ध अभिक्ता या उसका साथी प्रबन्धित कम्पनी के साथ किसी सम्पत्ति की खरीद विक्री या सभरण के लिए या कोई सेवा करने के लिए या कम्पनी के किन्हीं अदा या ऋण पत्रों को अभिगोपित करने के लिए कम्पनी के विदोप सक्लप द्वारा दी गई सम्पत्ति में ही सविदा में प्रविष्ट हो सकता है। यदि इस विषय में कम्पनी ने प्रबन्ध अभिक्ता या उसके साथी से कोई धन लेना है, तो वह धन वस्तुओं के सभरण या सेवा के किये जाने की तिथि में, जैसी भी स्थिति हो, एक मास के भीतर चुका दिया जाना चाहिए। इस धारा द्वारा निर्दिष्ट सब सविदाओं के विवरण एक पुस्तक रजिस्टर में लिखे जायेंगे। यहाँ उपबन्धित पाठ्यविद्या एक सौर वर्ष में ५००० रुपये तक की उन सविदाओं पर लागू नहीं होती जो उस सम्पत्ति या सेवा के बारे में हैं, जिनका कम्पनी या प्रबन्ध अभिक्ता नियमित रूप में व्यापार या कारंवार करता है। विक्रय अभिकरणों, क्रय अभिकरणों, आदि सम्बन्धी सब मौजूदा सविदाएँ अधिक से अधिक पहली मार्च १९५८ तक स्वतः ही जायगी (धाराएँ ३६० और ३६१)।

यदि कोई प्रबन्ध अभिक्ता या उसका साथी इस अधिनियम के उपबन्धों के अन्वय में कोई पारिव्यमिन् प्राप्त करता है तो यह माना जाएगा कि वह उसे कम्पनी की ओर से न्याय में धारण करता है (धारा ३६३) प्रबन्ध अभिकरण पारिव्यमिन् का कोई अनिष्टतावन, धन्यक आदि कम्पनी को बढ़ नहीं करेगा। (धारा ३६४)

कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिक्ता को निम्नलिखित अवस्थाओं में उसकी पदहानि के लिए कोई मुआवजा न दे सकेगी या देने के लिए दायी न होगी —

(क) जहाँ प्रबन्ध अभिक्ता कम्पनी की पुनर्रचना या किसी अन्य निर्गमित निष्काय या निर्गमित निष्कायों के साथ इसके समामेलन को देखते हुए अपने पद से त्याग पत्र दे देता है और पुनर्रचित कम्पनी का समामेलन के परिणामस्वरूप बनने वाले निर्गमित निष्काय का प्रबन्ध अभिक्ता सचिव और कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक या अन्य अपर नयुक्त हो जाता है।

(ख) जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता उपर्युक्त रीति से पुनर्रचना या समानेलन से इतर किसी कारण से अपने पद से त्यागपत्र दे देना है;

(ग) जहाँ कोई प्रबन्ध अभिकर्ता अपना पद केन्द्रीय सरकार की इस अधि-मूचना के अनुपालन में कुछ उद्योगों या व्यवसायों में प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रहेंगे या इस कारण कि उसकी अवधि १५ अगस्त १९६० को खत्म हो गई है या १५ वर्ष की अवधि पूरी हो गई है और प्रबन्ध अभिकर्ता पुन नियुक्त नहीं किया गया है, अपना पद खाली करता है।

(घ) जहाँ यह माना जाता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है, क्योंकि वह शोधात्मक अभिनिर्णीत हो गया है या उसने शोधात्मक अभिनिर्णीत किये जाने के लिए प्रार्थना की है, या यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म है, तो वह फर्म विघटित कर दी गई है, या यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई निगमित निवाप है तो इसके समापन पर, या क्योंकि वह मिद्धदोष पाया गया है और ६ महीने से अन्वून की अवधि के लिए कारावास से दण्डित किया गया है,

(ङ) जहाँ यह माना जाता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है, क्योंकि प्रबन्धित कम्पनी अवसायित हो गई है (Has gone into Liquidation),

(च) जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता अपने पद में इन कारण निलम्बित है या निलम्बित माना जाता है, क्योंकि उसकी सम्पत्ति के लिए धारक नियुक्त कर दिया गया है या जहाँ यह अपने पद में हटा दिया गया है या जहाँ उसने अपने पद का अन्त करने के लिए उतनाया है या अन्त कराने में हिम्मा लिया है।

प्रबन्ध अभिकर्ता के पद की हानि के लिए अधिनियम मुआवजा ३ वर्षों के पारिष्पमिक का औसत तय किया गया है पर शर्त यह है कि यदि कम्पनी इन पद की समाप्ति के एक वर्ष के भीतर अवसायित हो जाए तो कोई मुआवजा नहीं दिया जाएगा।

प्रबन्ध अभिकर्ता अपनी शक्तियों का प्रयोग सचालकों के अधोक्षण, नियन्त्रण और निदेशन के अधीन ही करेगा और सामकर उम सचालक मंडल के विनिर्दिष्ट अनु-मोदन के बिना अधिनियम में परिभाषित किसी प्रबन्धक की नियुक्ति नहीं करनी चाहिए, किसी रिस्नेदार का प्रबन्धित कम्पनी का अफसर या कर्मचारी नियुक्त न करना चाहिए, सचालक मंडल द्वारा निर्धारित सीमा से अधिक पारिष्पमिक पर कोई मदस्य या कर्मचारी नियुक्त न करना चाहिए, स्वयं द्वारा या अपने मायियों द्वारा प्रबन्धित कम्पनी को देय राशि छोड़नी न चाहिए, या उसके भुगतान का समय न बढ़ाना चाहिए, प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी द्वारा कम्पनी के विशुद्ध की गई किसी अध्वर्यना (Claims) का अभिमधान (Compound) न करना चाहिए। यह बात विशेष रूप से उल्लेखनीय है कि पूजोगत आस्तिया खरीदने या पूजोगत आस्तिया बेचने की शक्ति का प्रयोग सब ही किया जा सकेगा जब पहले सचालक मंडल ने शोधन की सीमायें निर्दिष्ट कर दी हों। यह सीमा निर्दिष्ट हुए बिना उम उम शक्ति का प्रयोग नहीं किया जा सकता।

कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को कोई ऋण या वित्तीय सहायता नहीं दे सकती। प्रबन्धित कम्पनी और प्रबन्ध अभिकर्ता के बीच चालू खाते २०००० रुपये या सचालक मंडल द्वारा निर्धारित किसी न्यूनतर राशि से अधिक न होने चाहिए। एक ही प्रबंधक के अधीन कपनिया को ऋण या वित्तीय सहायता, उपार देनेवाली कपनी के असाधारणों की विशेष सक्ल्य द्वारा दी गई सम्मति के बिना, नहीं दी जा सकती।

एक ही प्रबन्ध के अधीन अन्य कम्पनियों के अन्तों और ऋणपत्रों में विनियोग मंडल द्वारा किया जा सकता है, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा नहीं, और वह भी कुछ सीमाओं के भीतर ही किया जा सकता है, जिनका पहले सचालकों की शक्तियों के प्रसंग में उल्लेख किया गया है। उन सीमाओं से परे ऐसे विनियोग असाधारणों की सीमा में पास किये गये साधारण सक्ल्य द्वारा हो और केन्द्रीय सरकार की सम्मति से भी किया जा सकते हैं। पर कोई सधारी कम्पनी अपनी सहायक कम्पनी में अपना धन लगा सकती है इतनी प्रकार प्रबंध अभिकर्ता अपने प्रबन्ध के अधीन किसी कपनी में धन लगा सकता है यदि प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को कोई ऋण दिया जाता है या ऊपर बताए गए उपबन्धों का उल्लंघन करके कोई विनियोग किया जाता है तो वह प्रत्येक व्यक्ति जो ऋण दत्त या लेने में या उपबन्धों का उल्लंघन करके विनियोग करने में एक पक्ष है ५००० रुपये तक जर्मनी में या ६ मास से अनधिक अवधि के साधारण कारावास से दण्डनीय होगा। इसके अलावा वे सब व्यक्ति जो ऋण के देने में या उल्लंघन में पक्ष हैं, सयुक्त और पृथक् उधार देने या विनियोग करने वाली कम्पनी के प्रति दायी होंगे।

प्रबन्ध अभिकर्ता को अपने नाम में किसी ऐसे कारबार में नहीं लगना चाहिए जो प्रबन्धित कम्पनी के कारबार जैसा या उसका सीधा प्रतिस्पर्धी है। वह ऐसा कारबार प्रबन्धित कम्पनी के विशेष सक्ल्य द्वारा दी गई सम्मति से ही कर सकता है। कोई प्रबन्धकर्ता निम्नलिखित अवस्थाओं में अपने नाम से कारबार करता हुआ माना जाएगा अर्थात् जहां कारबार करने वाली कम्पनी (क) कोई ऐसी फर्म है जिसमें वह साझी है, (ख) कोई ऐसी निजी कम्पनी है, जिसकी कुल मतदान शक्ति का २०% या उसमें अधिक उसके प्रबन्ध अभिकरण फर्म के साक्षियों के या प्रबन्ध अभिकरण के अफमरा के नियन्त्रण में है, (ग) कोई ऐसी कम्पनी है जिसकी कुल मतदान शक्ति का ७०% या उसमें अधिक प्रबन्ध अभिकर्ता आदि द्वारा, जैसा कि ऊपर बताया गया है। नियन्त्रण हो यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता इस उपबन्ध का उल्लंघन करके अपने नाम से कारबार करता है तो उसमें प्राप्त की गई सब आय उसके पास कम्पनी की ओर से न्याय में धारित मानी जाएगी ( धारा ३७५ )

धारा ३७६ यह उपबन्ध करती है कि यदि कम्पनी के सीमानियम या अन्तनियमों में, या कम्पनी द्वारा या कम्पनी के सचालक मंडल द्वारा वृहत् ममा में पास किये गये किसी सक्ल्य में या कम्पनी या इसके प्रबन्ध अभिकर्ता के मध्य हुई किसी सविदा में, चाहे वह इस अधिनियम के पट्टे हुई हो या पीछे, कोई ऐसा उपबन्ध है, जो कम्पनी की पुनर्रचना का या किसी अन्य निगमित निवाय या निवायों से इसके निरुप्राधि या

बिना इन शर्तों के सम्मेलन का प्रतिबंध करता है कि कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक, सचिवों और कोषाध्यक्षों या प्रबन्धकों को पुनर्चिन्तित कम्पनी या सम्मेलन के परिणामस्वरूप बनने वाले निकाय का सचिव और कोषाध्यक्ष प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता या प्रबन्धक नियुक्त या पुनर्नियुक्त किया जाए तो वह उपबन्ध सई अधिनियम के लागू होने के बाद शून्य होगा।

धारा ३७७ द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ता की शक्तियों और अधिकारों पर एक महत्वपूर्ण पाबन्दी लगा दी गई है। अब यह उपबन्ध किया गया है कि प्रबन्ध अभिकर्ता प्रबन्धित कम्पनी के सचालक मण्डल में, जहाँ मण्डल के सदस्या की संख्या ५ से अधिक है वहाँ एक सचालक, और जहाँ वह संख्या ५ से अधिक है वहाँ सिर्फ़ दो सचालक नियुक्त कर सकेगा। इस अधिनियम के आरम्भ के एक मास के भीतर सब मौजूदा प्रबन्ध अभिकर्ताओं का यह चुनाव कर लेना है कि जहाँ प्रबन्धित कम्पनी के सचालक मण्डल में उनके मनोनीत व्यक्तियों की संख्या ऊपर बताई गई सीमाओं से अधिक है वहाँ उनमें से कौन से मनोनीत व्यक्ति बने रहें। यदि कोई चुनाव न किया गया तो यह माना जाएगा कि इस अधिनियम के आरम्भ से एक मास बीत जाने पर उसके सब मनोनीत व्यक्तियों ने अपना पद खाली कर दिया है।

उन दुष्कार्यों को रोकने के लिए जो कम से कम कुछ प्रबन्ध अभिकरण कोठिया करती ही थी, बुराइयों को खत्म करने के लिए और भारतीय व्यवसाय के स्वर को ऊँचा करने के लिए प्रबन्ध अभिकर्ताओं की शक्तियों पर बहुत सी पाबन्दियाँ लगा दी गई हैं। इन पाबन्दियों को अपने-अपने माचने के तरीके के अनुसार "उपयोगी न्याय-युक्त और व्यावहारिक" अथवा "विचारहीन, भद्दी आदर्शवादी और राजनैतिक मिद्धान्तों से लदे हुए" आदि अलग-अलग रूप में बनाया गया है। निःसन्देह अधिनियम लम्बा और कुछ बोझिल हो गया है पर इन अनिर्विस्तृत उपबन्धों को रखने के कारण ऐतिहासिक है। एक कारण है बहुत से सचालकों द्वारा अपनी जिम्मेदारी का त्याग—इसका सीधा सा तरीका यह था कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अल्पनियमों में तथा प्रबन्ध अभिकरण करारों में अत्यधिक शक्तिया दे दी जाती थी, और सचालक इनके ही में मनुष्ट रहते हैं कि वे मण्डल की बैठकों में आए, वहाँ प्रबन्ध अधिकर्ता महानग्य की हा में हा मिलाए मिलाए और उन लिफाफों को जेब में रखकर चल दे जिनमें बैठक की फीस के नोट रखे हुए हैं। दूसरा कारण अजीब सा है। यह भी सरकार द्वारा जिम्मेदारी का त्याग ही था अर्थात् वर्षों तक कम्पनी कानून का प्रशासन न करना। इसका कारण भी सीधा था—इसके लिए अस्तव्यस्त व्यक्तियों की जरूरत थी, कम्पनी अधिनियम एवं केन्द्रीय अधिनियम या, प्रायः इस अधिनियम के प्रशासन के लिए केन्द्र के अभिकर्ता थे। अधिकतर प्रायः ने इस समस्या का यह हल निकाला कि यह काम अपने उद्योगों के पञ्जीकर्ताओं (Registrars of Industries) आदि को उनके बाकी काम के साथ-साथ सौंप दिया। पञ्जीकर्ता कम्पनियों के पञ्जीकरण में आगे और किमी परेदानी में नहीं पटना था। वित्त और वाणिज्य मन्त्रालय और स्वतन्त्रता से पहले केन्द्र के विभाग

कम्पनी कानून प्रवर्तन के बारे में शिक्षायुक्त प्रान्ता को भेजते थे और प्रान्ता के सम्बन्धित सचिव अनावश्यक कागजात को फटने का आवाहन करते समय उन सबको लपेटकर पजीवन के महानिरीक्षक (Inspector general of Registration) को भेज देते थे जिस कानून के अधीन स्वयं कार्यवाही करने की कोई विशेष शक्ति न थी। कम्पनी अधिनियम १०५६ की प्रमुख विशेषता जसा कि पहले बताया है। इसके प्रशासन के लिए एक जीवित केन्द्रीय तंत्र की स्थापना है। व पुराने पापी जो प्रशासन के अभाव की मुख्यदायक अवस्था का पता हाने के कारण कम्पनी कानून का अपनी आरम्भिक जिम्मेदारियाँ भी पूरी नहीं करते थे और जो अशुभारियाँ को अपने उद्योगों के इस्तारे में चलाते थे। अब मजें में बफिकरी में बैठ नहीं रह सकते। नये अधिनियम द्वारा अशुभारियाँ का दिया गया यह सबसे बड़ा सरक्षण है। श्री चिन्तामणि दामुख ने यह कहा था कि भारत में स्टॉक बाजार की तर्ज कम्पनी कानून मशायन और मण्डलन का सुस्थितता का उचित पैमाना है और कुछ गणना द्वारा कुछ नये उपबन्धा के विरुद्ध मचाय जा रहे शार का जवाब है। गायद इसका सारा ध्य नये अधिनियम का देन में श्री दामुख के साथ सहमत न हुआ जा सके और यह कहा जा सके कि इस तर्ज का लान में मुद्रा सम्बन्धी आर्थिक और अतस्म (Intrinsic) बारता का भी हिस्सा है पर इसमें कोई सन्देह नहीं है कि इससे स्टॉक बाजार में बड़ा विश्वास पैदा किया है और पूजा गणना बाग्य जा भारत में प्रायः मध्य बग का आदमी हाना है यह ठीक ही अनुभव करता है कि उमक सिर पर एक नई लया हा गई है।

इस बात पर एक बार फिर जार देना हागा कि अनया अधिनियम नई प्रणाली का नष्ट करने बाग्य हान के बजाय पूजा गणना बाग्य में विश्वास पैदा करके और इस प्रकार पूजा निमाण के लिए सदन बना महारा सनकर वैयक्तिक उद्योग क्षेत्र के लिए एक बरदान सिद्ध हागा। क्योंकि यह कम्पनियों पर मामालाय अधिकार का रखने के लिए और गुरूपन का दमान के लिए अभिप्रत है इसलिए प्रबन्धक बग का इसका स्वागत करना चाहिए और यह सिद्ध कर देना चाहिए कि उह नये कानून में भय की कोई बात नहीं। अमरिका को मुकन उपक्रम का घर बनाया जाना है। भारत की तो बात हा क्या और जिया भा जगह स्वतन्त्र उपक्रम पर एमा नियम नहीं है जैसा अमरीका में और बयन्नित्र उद्योग क्षेत्र में इस नियमन का ग्नी में स्वीकार कर लिया है और प्रसिद्ध राष्ट्रपति फ्रान्जिन रूजवेल्ट की नयी याजना (New deal) के बाद के दस वर्षों में अपना काम अच्छी तरह चलाया है उम दृष्टि में आज भारत में जा कुछ हो रहा है वह एक चुनौती और एक अवसर है। कहा गया नहीं कि बाद में यह कहा जाए, कि वैयक्तिक उद्योग न एम मोके का मर्दानगी में लान नहीं उठाया।<sup>1</sup>

वित्त मंत्री श्री चिन्तामणि दामुख ने प्रबन्ध अभिवृत्ताओं का और कुछ दिन जीने का मौका दिया है और उह अपने ढंग मुधारन और अपना कमिया दूर करने का

अवसर दिया है, क्योंकि वे यह अनुभव करते थे कि वैधानिक कार्य के समान ही हृदय परिवर्तन भी महत्वपूर्ण है। इससे भी आगे बढ़कर यह कहा जा सकता है कि वानुनी कार्यवाही रोग को कुछ देर के लिए हल्का ही कर सकती है। वह रोगी मनोवृत्तियों का इलाज नहीं।

धारा ८७—आई के अनुसार प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा नियुक्त किये गये सचालकों की मर्यादा कुल सचालकों की मर्यादा के तिहाई से अधिक नहीं हानो चाहिए। इस उपबन्ध के विपरीत कोई भी शक्ति यदि अन्तर्नियमों में है तो वह सून्य तथा प्रभावहीन है। इस मर्यादा को एक-तिहाई से घटाकर केवल एक कर देना चाहिए।

१९५१ के अधिनियम के द्वारा जोड़ी गयी धारा १५३—में के उपबन्ध के अनुसार किमी भी सदस्य के आवेदनपत्र पर न्यायालय, अन्य आदेशों के अतिरिक्त, यह आदेश भी जारी कर सकता है कि चाहे जो भी आपार हो, प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या अन्य किमी सचालक तथा कम्पनी के बीच की गयी गतिविधि को समाप्त हो, यदि न्यायालय को यह विश्वास हो जाय कि कम्पनी कुद्वयस्या का शिकार हो रही है। नयी धारा १५३—में के अनुसार अपना गतिविधि न्यायालय के आदेश में समाप्त होने पर प्रबन्ध अभिकर्ता शक्तिपूर्ति का दावा नहीं कर सकता और न वह न्यायालय की आज्ञा के बिना किमी, अन्य कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त किया जा सकता है। इस उपबन्ध के उल्लंघन करके यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता बनता है तो वह अपने को बंद बा, जिसकी अवधि एक साल से अधिक नहीं हो सकती, तथा अथवा जर्जरड का, जो ५००० पत्र में अधिक नहीं हो सकता, भागो बनाना है, धारा १८९ केन्द्रीय सरकार को अनुमति विविध विषयों पर सरकार को परामर्श देने के लिए, आवश्यक शक्तियों में सम्मिलित एक आयोग नियुक्त करने का अधिकार देती है।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं का अधिकार पर उद्भूते नियंत्रण लगाये गये हैं, और उनका कारण यह है कि बुराई का। जब प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली, या यो कहिए कि किमी अन्य प्रणाली, में नहीं है, वहना उन व्यक्तियों में है जो उन प्रणाली को कार्यरत करने हैं। वे लोग, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं का जगह सचालक मंडल को प्रतिस्थापित करने के पत्र में है इन बातों पर विचारपूर्वक ध्यान नहीं देते कि अशास्त्रिय तथा प्रबन्ध के बीच सन्तुल्य बहा हो महत्वपूर्ण नहीं होता जहाँ प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली है, बल्कि बहा भी उतना ही महत्वपूर्ण होता है जहाँ सचालक मंडल कम्पनियाँ का नियंत्रण करने हैं और वैतनिक कार्यपाल (Executive) कम्पनियाँ के वैतनिक कार्यों का सम्पादन कराते हैं। दोनों प्रणालियों के अन्तर्गत ऐसे बहुत अधिक उदाहरण मिलते हैं जिनमें प्रबन्ध अशास्त्रियों के प्रति अपने विश्वासाधीन उत्तरदायित्व की ओर में प्रभावी या ईमान-रहित रहे या मात्रे कष्ट में लगे रहे। बहुतेरे उदाहरण, जैसे हेट्ट का मुकदमा, जिनमें इमान उद्योग के एक हिस्से के वैतनिकीकरण की योजना के विकर होने पर शृषलाबद्ध जागी दस्त्रियों का रहस्योद्घाटन किया, अथवा वह मुकदमा जिनमें रीयल मेस प्र की कम्पनियाँ थीं, जिनके नेता लार्ड फिल्मेट थे तथा जो सचालक की



अलाभदायकता को छिपाने के लिए गुप्त संचित में से लाभांश देती रही, अथवा भैंक-कैसन एण्ड राबिन्स का मुकदमा, जिमम गोशम तथा स्टार् की सूचि आपराधिक मस्तिष्क की कल्पना मान थी, अथवा इवार नूगर का मुकदमा, जिसमें प्रतिभूति धारकों को सरल आस्तियों की जगह कीड़ी के मोल वाली आस्तिया दी गयी और उन्हें ठगा गया, अथवा बथलहम स्टील कम्पनी तथा अमेरिक्न टोबैको कम्पनी के प्रबन्धों के विरुद्ध अतिशय पारिश्रमिक व क्षतिपूर्ति लन पर हुए मुकदमों, यह सबके करते हैं, हालांकि सिद्ध नहीं करते, कि मडल द्वारा प्रशासन प्रबन्ध अभिकर्ताओं के प्रशासन से अच्छा हो, यह आवश्यक नहीं। मचालक मडलों द्वारा होने वाले प्रशासन में कई स्तरों से सम्भवतः इसलिए विद्यमान हैं कि मचालकों को मडल के अधिवेशन में सम्मिलित होने के लिए मूलक के रूप में जो प्रत्यक्ष तथा दृश्य धनरूप क्षतिपूर्ति दी जाती है, वह उत्तरदायित्व, समय तथा प्रयत्न की दृष्टि से बहुत कम होता है। प्रबन्ध अभिकर्ताओं की जगह सचालक मडल धना देने या 'सुधार' मन्त्रों उपयोग के लागू कर देने मात्र से घात नहीं बनेगा। यदि दृष्टि, चाहे वह प्रबन्ध अभिकर्ता ही या मचालक, व्यवसाय सम्बन्धी अपनी नैतिकता को सामान्यतः उन्नत कर लें तो सारी बिगड़ी बातें बंद जाय। प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अपनी प्रतिभा का विमान की दुर्बलताओं से लाभ उठाने या अपने दुष्टता को छिपाने के लिए उपयोग करन में सलग्न रहने के बजाय, यह स्मरण रखना चाहिए कि हेनरी फोर्ड ने प्रारम्भ में ही जीवन के मौलिक नियम "जाप केवल पैस के बारे में सोचने रहने से ही धनी नहीं हो जायगा" का मौखिक लिया था, जो वह एक समय दुनिया का सबसे धनी आदमी बन गया। उन्हें यह जानना चाहिए कि स्वार्थ के कारण किर्म, भ्रम, व्यक्ति या समाज को सिवाय धृगा व और कुछ हाथ नहीं आया है। सभी प्रकार की सेवाओं के लिये आवश्यक रूप में 'प्रतिष्ठा' तथा "लगन" के कुछ नियम होने हैं जिन्हें व्यक्ति को अपनी दृष्टि में रखना चाहिए तथा जिनका उसे अनिवार्यतः पालन करना चाहिए और जिनके आगे उन अपने बहुतेरे आवेगों (Impulses) को दबा लना चाहिए। जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं का चाहिए कि वे अपने को समयानुबल बनायें, अन्यथा वही ऐसा न हो कि लोकमत के लगातार बढ़ते हुए भ्रंश के कारण, उनके सिर के ऊपर कच्चे धागे से लटकते हुई तलवार गिर पड़े और प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली सदा के लिए खतम हो जाए।

## अध्याय ११

# सचिवीय कार्य

### कार्य (Secretarial Work)

कम्पनी का सचिव कम्पनी का सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्यपाल (Executive) है जिसके उत्तरदायित्व तथा अवसर बहुत ही अधिक, तथा उसका दायित्वों के अनुरूप ही होने हैं। यदि सच कह जाय तो वह कम्पनी निर्माण में सर्वप्रथम रगमच पर उपस्थित होता है। कई दृष्टियों में वह कम्पनी की भुजा और मस्तिष्क है, और उसे ईमानदार, विश्वासपात्र, आत्मनिर्भर, व्यवहारकुशल तथा बुद्धिमान होना चाहिए। उसको कम्पनी अधिनियम तथा सचिव के कार्यों का अच्छा ज्ञान अनिवार्य है। यद्यपि उसकी स्थिति सचालक मंडल द्वारा अनुमत अधिकारों तथा विवेक पर निर्भर करती है, फिर भी कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत सारी कार्यवाहियों के विषय में वह मंडल का मस्तिष्क है। अतः, उसे सचालकों के कर्तव्यों के बारे में ज्ञान होना चाहिए तथा उन्हें प्राविधिक विषयों पर सहायता देने में समर्थ होना चाहिए। वह एक वैतनिक अफसर है, तथा कम्पनी का भूत्व माना जाना है। वह अधिकारी-वर्ग के लोगों में से नहीं है, तथा मंडल के निर्देशों व आदेशों को कार्यान्वित करना, उसके लिए अनिवार्य है। यदि अन्तर्नियमों में तद्-विषयक व्यवस्था हो तो वह कम्पनी का प्रबन्धक भी हो सकता है। वास्तविकता तो यह है कि इस देश में साधारणतः अभिकर्ता या उसके एक या अधिक सदस्य सचिव के कार्यों का सम्पादन करते हैं। चूँकि वह मंडल का प्रवक्ता है तथा उसका प्रधान कर्तव्य है प्राप्त निर्देशों को कार्यान्वित करना, अतः सचिव को मावधान रहना चाहिए कि दिये गये निर्देश नपेतुले शब्दों में तथा सुनिश्चित हो, निर्देश तथा तन्मन्बन्धी उल्लेख द्व्यर्थक न हों, तथा वे अवैधानिक न हों और न शक्ति से बाहर या छलपूर्ण हों। उसे मंडल के निर्देशों का पालन करना है, न कि मंडल के किसी सदस्य के। पर यदि उन सदस्य को मंडल के प्रस्ताव द्वारा कार्यभार सौंपा गया है तो वान दूमरी है।

सचिव के अधिकार व शक्तियाँ—सचिवीय विभाग के प्रधान होने की हैनियत से उसे इस विभाग का अधीक्षण (Superintendence), निर्देशन तथा नियन्त्रण करने का हक प्राप्त है। कम्पनी का भूत्व होने की हैनियत से, उसे, कम्पनी समापन के ठीक दो महीने पूर्व के वेतन की भाग, जो १००० रुपये में अधिक नहीं हो सकती, करने का हक है, क्योंकि इस दृष्टि में वह कम्पनी का अग्रिमानीय उत्तमर्ग (Preferential Creditor) है। वह कम्पनी व उन लेशो व कार्य-

विवरणा पर हस्ताक्षर कर सकता है तब पर कम्पना का प्रमाणिकरण आवश्यक है। नयी गठित कम्पना में जा अभी निगमित नहीं हुई उमकी नियुक्ति अल्पकालिक होता है और निगमन के पश्चात् यदि कम्पना इसका वायजद कि उमका नियुक्ति के लिए अतनियमो में उपबंध कर लिया गया है उमका नियुक्ति नहीं करता है तो वह कम्पना के नाम हरजान का मकाना नहीं कर सकता। अत उम सावधान होता चाहिए कि निगमन के पश्चात् उसका नियुक्ति मन्त्र के प्रस्ताव द्वारा यथाविधि हो जाए। वह कम्पना का अभिरक्षा नहीं है और वह कम्पना का वाय्य नहीं कर सकता। उम कम्पना का प्रतिनिधान करने का व्यापक अधिकार प्राप्त नहीं है। मन्त्रालय मन्त्र अधिकृत हुए बिना उम हस्तांतरण का पञ्जापित करने का अधिकार नहीं है और न वह उम बंदव हा उम सकता है।

**वक्तव्य दायित्व** — कम्पना के मन्त्र का प्रमाणिकरण हृमियत में मन्त्रिय मन्त्रालयका तथा कम्पना का कानून का है। कम्पना के मन्त्रियम्भ (Confidential) मन्त्र हान का अभियन्त मन्त्र जिम्मे कम्पना का साव मन्त्र (Common Seal) रखा हु तथा मन्त्रालयका का गोरतय वाच भा उमका तानाग म रखा है। नियुक्ति अफसर (Routine officer) का है मन्त्रिय म उम य वक्तव्य है (?) मन्त्रालय का कार्य करना तथा कावचन (Minute) के रूप में इसका तब कम्पना के कार्यालय विषया का लिपिबद्ध करना (२) कम्पना के लिए सूचनाएँ तथा काफ़सूचि (Agenda) निगमित करना (३) कम्पना का आर म सूचनाएँ (नाटिय) प्राप्त करना (४) पञ्जा तथा कम्पना के मन्त्रा निगमना के दायर रख करना (५) जा प्रमाणपत्र का संपूर्णता के लिए तयार रखना (६) गम्भाय तयार तथा निगमित करना जा रचना (७) माय्य हस्तांतरणा का प्रमाणित करना (८) अधिनियम के द्वारा जायय्य ठहराय गय रूप में विभिन्न पञ्जिया (Registers) का रखना (९) कम्पना का विभिन्न मासिक तथा जय पुस्तका में मन्त्रालयका का लिपिबद्ध करना (१०) कम्पना के जायय्य प्रविवरण (Returns) कम्पना पञ्जाकता के यत्न भजना।

इसमें स्पष्ट है कि सचिव मन्त्रालय मन्त्र का सवक है किन यह विधि का भी मन्त्र है क्योंकि कम्पना का अफसर हान का हृमियत में वह कतिपय काया तथा विद्या (Omissions) के लिए व्यक्तिगत रूप में दाय्य है। इस प्रकार कम्पना अफसर हान का हृमियत में वह जातवजकर अभ्याचरण अथवा गोरवाग के लिए दाय्य है। मन्त्रालय अवस्थाओं में कम्पना के साविधिक जायय्यकनाओं को पूर्ण करने में विद्यारूत के लिए वह मन्त्रालयका के मान सहाय्य है। अपन मन्त्रवपूण काया को सम्पादित करने के योग्य औपचारिक दायित्वों में अपन का वचन के लिए सचिव के साविधिक कार्यों तथा कम्पना के विभिन्न मन्त्रालयका अगत हान के अतिरिक्त उम कम्पना के सामानियत तथा अतनियमों का भा पूरा पूरा जातवज्य हाता चाहिए।

तथा अज्ञानयम सचिव के कान पर और अत्रक जिम्मेदारियाँ रखा है क्योंकि जय मन्त्रालयका आर कम्पना के वहत मन्त्रा के अधिकतर कार्यों के लिए वे

पूरा नाम  
पूरा पता  
वयन  
हस्ताक्षर

तिथि

वक का रमाद जा दवर अग प्रमाणपत्र गिया जाएगा ।

महया

तिथि १९५ वा श्री

म रणय पाय जो उवन बम्पना के

अगा पर प्रतिअग रणय की दर म जमा की गई राशि ह ।

वास्ते वक लिमिटेद

टिकट

आवेदनआवेदन पत्रा का अग्ररानुक्रम म एकत्रित कर दिया जाता है ताकि त सम्बन्धा निर्देश म सरलता हा और तत्र आवेदन व आवटन पुस्तिका में उह प्रविष्ट कर गिया जाता ह । इम पुस्तक वा निरक रूप इस प्रकार है —

आवेदन व आवटन पुस्तक

(Application & Allotment Book)

आवेदन सम्बन्धी प्रविष्टिया

आवदन पत्र क्रम सख्या	आवदन पत्र की तिथि	आवदक का नाम	पता	जीविका (Occupation)	आवदित अगा की सख्या	आवदन के समय दत्तराशि	रोकड साता पष्ट महया	विगेष विवरण (Remarks)
						६०		

आवटन सम्बन्धी प्रविष्टिया

आवटन पत्र की गह्या			
आवटन की तिथि			
आवटित अशा की गह्या			
गूचय गह्या			
से सक			
आवेदत और आवटन के समय कुल देय	₹		
आवटन के समय भेष	₹		
भुगतान की तिथि			
लोटायी गयी राशि	₹		
रोकट जाता पृठ गह्या			
गहसों की पजी का पृठ			
अश प्रमाणपत्रों की गह्या			
अन्य विवरण			

असों क आवटन के उपरान्त आवदक क पास सूचना के लिए आवटन पत्र भेजा जाना है जिन पर दो आने का टिकट लगा हाता है।

आवटन पत्र का प्रपत्र

.....कम्पनी लिमिटेड  
दिल्ली.....

मेवा में,

.....  
.....  
.....

प्रिय महाशय महाराय,

मुने आपको यह सूचित करने का निदेश दिया गया है कि आपके आवटन को स्वीकार करने हुए सचालको ने उक्त कम्पनी में प्रति अश..... रुपये की दर से ..... अश आपको आवटित किये हैं,

यह आवंटन तिथि वाशी विवरण-पत्रिका में वर्णित शर्तों के आधार पर किया गया है।

मुझे आपसे यह प्रार्थना करने का आदेश भी मिला है कि आप कृपया तिथि

को या इसमें पहले कम्पनी के अधिकारी

के लिमिटेड के पास

रख्य जमा कर दें

जिसका हिस्सा इस प्रकार है

आवंटन के समय प्राप्त राशि जिसमें आवंटन के साथ जमा करायी गयी

राशि भी शामिल है

₹०

घटाओ जमा की गयी राशि ₹०

प्राप्त शेष

भुगतान के समय यह आवंटन पत्र उपस्थित करने की कृपा करें।

आपका विश्वसनीय

मंचिव

अशा के आवंटन धन का समाद जा देकर अद्य प्रमाण पत्र त्रिय जाएगा।

म

रख्य प्राप्त किय जा उनत कम्पना

में प्रति अग

रख्य का दर म

अगा के आवंटन पर

प्राप्तव्य कुल राशि है।

वास्त

के लिमिटेड



जिन जावदका का अद्य नहीं आवंटित किय जात उनक नाम खद-पत्र भजा जाता है जिसका रूप निम्नलिखित है —

खद पत्र

कम्पना लिमिटेड

दिल्ली

प्रिय महाशय। महाशय

निदेशानुसार मैं आपका सूचित करता हूँ कि सञ्चालका को खद है कि वे आपके द्वारा तिथि १०५ वाँ आवंटन पत्र में आवंटित काई भी अंश

आपके नाम आवंटित करने में समय नहूँ ला सक।

रख्य का चक

इस पत्र के साथ भजा जा रहा है जो आपक आवंटन पत्र के साथ आयी राशि का वापिसा है।

साथ में चक

आपका विश्वसनीय,

मंचिव

आवटन तिथि के एक महीने के भीतर नियत प्रपत्र ( Prescribed Form) में आवटन का विवरण पंजीकना के पास अवश्य भेज देना चाहिए ।

आवटनों का विवरण  
कम्पनी अधिनियम, १९५६  
(द्वितीय धारा ७१)

कम्पनी का नाम ..... लिमिटेड ।

निम्नलिखित तिथि। नियमों में अथवा क आवटन का विवरण आ धारा ७५ के अनुसार पंजीकना के पास भेजा गया ।

..... द्वारा नसीबकरण (filing) के लिए प्रस्तुत किया गया ।

१ नगद स्पेशल आवटन

क्रम	अंकित राशि	प्रत्येक अंकित अंश पर देय तथा शान्य राशि (जिनमें अंशों के आवटन राशि भी सम्मिलित है)	चुक्ता राशि (अंशों पर प्रत्याश्रिया तथा अंशों में पावना छाप्कर)
संख्या	Nominal Amount		प्रति अंश   योग

२. नगद से इतर प्रतिफल के बढ़ते में आवटन अंश

महत्वा.....

अंकित राशि ..... राशि

प्रति अंश वह राशि जिस चुक्ता माना जाता है ..... रुपये ।

जिस प्रतिफल के बढ़ते में अंश आवटन किया गया है, वह यह है —

प्राप्त सम्पत्ति तथा आयोजना..... रुपये ।

(बाँट)

शान्ति ..... रुपये

मेवला (मेवला का स्वयं अंश) ..... रुपये ।

अन्य चीजें (उनका उल्लेख करना चाहिए) ..... रुपये ।

१. बट्टे (Discount) पर निर्धारित किये गये अंशों की सख्या (देखिए धारा ७१ ए)

इस प्रकार निर्धारित किये गये अंशों की अंकित राशि .....

प्रति अंश बट्टे का राशि .....

प्रति अंश चुक्ता राशि .....





जावटिनियों (Allotees) के नाम, पते तथा जीविकाएँ

जावटन की दिधि	पूरा नाम	पता	जीविका	जावटित अंशों की संख्या	
				अभिमान	साधारण

नियंति..... १९००

हस्ताक्षर .....

पदनाम .....

(यहाँ यह बताना कि मन्चालक, प्रबन्धक, प्रबन्ध अभिकर्ता या सचिव में से कौन है)

### अंश प्रमाणपत्र (Share Certificate)

अंशों के जावटन तथा कम्पनी के सदस्य के रूप में जावटिनियों के पञ्जीवन के उत्तरान्त, उक्त जावटन के तीन महीने के भीतर एक अंश प्रमाणपत्र तैयार किया जाता है जिसमें अंशगारी का नाम, पता, तथा जीविका एवं अंशों की संख्या तथा उनकी सूचक संख्या व चुकता राशि दी रहती है। अंश प्रमाणपत्र को सुपुर्दगी के लिये प्रस्तुत रखा जाता है। इस प्रमाणपत्र में कम्पनी की मार्गमुद्रा का होना तथा उसका मुद्रांकित होना अनिवार्य है। इसमें एक या एक से अधिक मन्चालकों का हस्ताक्षर भी होना अनिवार्य है। अंश प्रमाणपत्र कम्पनी द्वारा अंश जावटन की घोषणा है कि वह व्यक्ति, जिसके नाम यह निर्दिष्ट किया जाता है, कम्पनी का अंशगारी है और वह इच्छित रीति में अंश का उत्प्रेषण कर सकता है। अंशगारी के पान निम्नलिखित जावटन को एक सूचना प्रेषित की जाती है ताकि वह उसकी सुपुर्दगी लेने की व्यवस्था कर सके।

प्रमाणपत्र के तैयार हो जाने की सूचना

.....कम्पनी लिमिटेड

सेवा में

नियंति.....

प्रिय महोदय। महोदय,

सचिवन सूचित किया जाता है कि कम्पनी के अभिमान। साधारण अंशों का प्रमाणपत्र अब तैयार है तथा वह कार्यालय के घंटों में आपको या आप द्वारा यथावधि प्राधिकृत अधिकारियों को, रसीद तथा जावटन पत्र पाने के पश्चात् सुपुर्द कर दिया जाएगा। यदि आप चाहें तथा मुझे सूचित करें और अधिकार दें तो मुझे आपके पते पर डाक

द्वारा प्रमाण पत्र भेज देने में खुशी होगी, लेकिन जोखिम आपका होगा।

आपका विश्वमनीय  
सचिव

प्रमाण पत्र हमेशा जिल्द में पुस्तक के रूप में बंधे होते हैं जिसमें छिद्ररखा पृष्ठ को दो भागों में विभाजित करती है। किसी सदस्य को इन के लिए छिद्र रेखा पर उभे प्रतिपत्र (Counterfoil) में जलज कर लिया जाता है। विभिन्न कोटि के अंशों के लिए विभिन्न रंग व्यवहृत किये जाते हैं।

### प्रमाणपत्र का प्रारंभ

प्रतिपत्र (Counterfoil)  
अंश प्रमाणपत्र

नम सख्या \_\_\_\_\_  
अंशों के लिए  
सूचक नम स या \_\_\_\_\_ से  
तक \_\_\_\_\_ को निर्गमित  
जो \_\_\_\_\_ के निवासी हैं  
तिथि \_\_\_\_\_ १९५  
सदस्य पत्रों में प्रविष्ट  
पृष्ठ सख्या  
उक्त प्रमाणपत्र तिथि \_\_\_\_\_  
का पाया।

सदस्य

अंश प्रमाणपत्र

नम सख्या \_\_\_\_\_ लिमिटेड  
यह प्रमाणित किया जाता है कि  
श्री \_\_\_\_\_ जो \_\_\_\_\_ के  
निवासी हैं उन नाम वाली कम्पनी के मीमा-  
नियम तथा अतनियमों के मातहत प्रति अंश  
\_\_\_\_\_ रुपये के पूर्णतः प्रदान  
अंशों के पंजीयित अंशधारी हैं जिनकी क्रम  
संख्या \_\_\_\_\_ से \_\_\_\_\_ तक (दोनों  
अंक मिलकर हैं।

उन कम्पनी के सार्वमुद्रा के जर्नल  
अर्पित। तिथि \_\_\_\_\_ १९५

सार्वमुद्रा

टिप्पट

मंचालक

सचिव

द्रष्टव्य यहाँ अंकित किसी भी अंश का  
हस्तान्तर यह प्रमाणपत्र प्रस्तुत हुए बिना नहीं  
किया जाएगा।

ध्यान ऐसा होता है कि आवंटिनी अपनी रणोद तथा अंशधारी अपने प्रमाण-  
पत्र खाते हैं। मौखिक या प्रतिनिधि निर्गमित करने के पूर्व मंचालक चाहते हैं कि  
सदस्य एक तारण पत्र (Letter of Indemnity) पर हस्तान्तर करे जिसके द्वारा

वह (मदम्य) इस निर्गमन में हो म करने वाली कम्पनी की क्षति की पूति करन का दायित्व अपने ऊपर लेता है। जकरर किमी अच्छी पार्टी द्वारा लिखित प्रबामूति पत्र (Letter of Guarantee) की आवश्यकता हानी है। तारण पत्र को मुद्राकित हाना आवश्यक हाना है और कम्पन। इस क्षति का विज्ञापन करती है, विज्ञापन व्यय असनारी या आवटिना का दना पडता है।

तारण पत्र का प्रपत्र

लिमिटेड

मेवा म,  
सचिव,

प्रिय महाशय,

चूकि उक्त कम्पनी म . . . म . . .

तब क अगो के लिए (दानों मख्याए मिलाकर) मरा आवटन पत्र।  
अन प्रमाण पत्र जिमकी रममख्या है खा गया या नष्ट  
हा गया, अन में अन द्वारा उक्त अगो के लिए प्रमाण पत्र दिम जान क प्रतिफल के  
रूप में कम्पनी द्वारा उशानी जान वाली क्षति या नुकनान की पूति करन का दायित्व  
लेता है और यह घोषित करता है कि मैं जानमूनकर जालाख्य आवटन पत्र।  
जगप्रमाण पत्र को अन म जग नही किया है और भविष्य में यदि वह मरे अधिकार  
में आ गया ता उने जाकर मुपुन कर दन का दायित्व लेता है।

आपका विश्वासपात्र,

माजी

हस्ताक्षर . . .

पता . . .  
जोबिका . . .

प्रतिभ (Surety)

सत्रा में,  
सचालक,

..... कम्पनी लिमिटेड,  
आपके द्वारा . . . अगो के लिय नये प्रमाणपत्र निर्गमित  
किये जान के प्रतिफल स्वरूप में आपके इस निर्गमन के कारण कम्पनी की हान वाली  
क्षति या नुकनान म बचाने का दायित्व अपने ऊपर लेता है।

माजी

हस्ताक्षर . . .

अग अधिनत्र ( Share warrants)

लोक मीमित कम्पनी के अन्तनियमा में पूर्णत घोषित अगो को अग अधि-  
पनो के रूप में जो बाह्य का घोष्य हो, परिवर्तित करने की व्यवस्था प्राय रहती है।

इस प्रकार का अधिपत्र पर्याप्त सख्त (Negotiable Instrument) होता है तथा स्वामित्व का हस्तांतरण सुप्रदानी मात्र में होता है। यह बकनाट की तरह होता है। अश अधिपत्र निगमित किय जान पर जो अत्र कन्द्रीय सरकार के पूव अनुमोदन से ही निगमित किया जा सकता है। मदस्य का नाम मदस्य पजा में काट दिया जाता है क्योंकि अश अधिपत्र क धारक का स्थिति मदस्य का ही हानी है। चाहे उसका नाम पजा में दर्ज हो या नहीं। चूकि कम्पनी का तो यह मान्य रहता नहीं कि अश धारा कौन है या कौन गमास का अधिकारी है। जत प्रत्येक अश अधिपत्र क साथ एक कूपन जुडा होता है जिम पर लामास भुगतान का निधि अंकित होता है तथा लामास उम व्यक्ति का मित्र्या जो अधिपत्र उपस्थित करगा। निगमित किय जान के पूव अश अधिपत्र मुद्राकि त हस्तांतरित तथा पूजी में प्रविष्ट होना चाहिए। नाच एक अश अधिपत्र का नमूना दिया गया है।

वाहक शोध्य अश अधिपत्र का रूप

प्रतिपण (Counterfoil)

अश अधिपत्र

श्रम सदस्या

के अश सम्प्राप्त स

तक (मित्राकर)

प्रमाणपत्र श्रम सदस्या

क विनियम में

निगमित

हस्तांतर

पजा

तिथि

रूप

को

कम्पनी लिमिटेड।  
 अश अधिपत्र श्रम सदस्या रूप क अश  
 यह प्रमाणित किया जाना है कि उक्त कम्पनी में  
 कम्पनी के पापद अतनियमा तथा उस पर पृष्ठा  
 किन गतों के अनुमार और अधान हा इस अधिपत्र  
 का वाहक प्रति अश की दर पर म तक  
 सदस्यकित पूण प्रदत्त अश का अधिकारी है।  
 कम्पनी की मात्रमुद्रा क अशिन १९५ क  
 वें दिवस अंकित।  
 सचिव

याचना (Calls)

मागारणतया अश प्रदत्त अश निगमित किय जान है जिनमें यह व्यवस्था होना है कि प्रासवउत्तम में निद्रिष्ट तथा अतनियमा में लिखित गतों क अनुसार सचात्रक गत राशि याचित कर सकन है। मत्रक प्रस्ताव द्वारा तथा अतनियमा में निवारित विधि के अनुमार तथा व्यवसाय आरम्भ करने का प्रमाण पत्र प्राप्त करने क उपरान्त याचना का जाना है। याचना क समय यदि अतनियमा में उल्लिखित मारा औपचारिकतात्रा (Formalities) का पूर्ति नहो कर दा गया है तो वह याचना अमाय (Invalid) होगा। याचना प्रस्ताव वन शब्दा में लिखा जायगा

मकल्पित हुआ कि अश प्रदत्त श्रम सदस्या

म नक क अश पर प्रति अश रूप  
 याचित किय जाय जा कम्पनी क अधिकापक वक लिमिटेड का

.....दिन, १९५५, को शोध्य होंगे और कि पंजीयित अशधारियों को याचना सूचनाएँ १९५५ के .....वें दिवस या इसमें पहले निर्गमित कर दी जाय ।'

याचना की जाने के बाद अश का हस्तान्तरण उम समय तक स्वीकृत नहीं होना चाहिए जब तक याचिन राशि चुकता न हो जाए । याचना तिथि में ३ वर्ष तक याचना राशि की बमूली हो सकती है । इसके बाद सचिव याचना सूचनाएँ प्रेषित करेगा जो प्रायः प्रतिपणों के माध्यम मुद्रित और जिल्दों में बंधी होती है जिनमें क्रम संख्या होती है । याचना प्रपत्र नीचे दिया जाना है :

कम  
 \_\_\_\_\_ लिमिटेड  
 याचना की सूचना  
 अशों की मख्या \_\_\_\_\_  
 याचना तिथि \_\_\_\_\_  
 राशि प्रति अश \_\_\_\_\_  
 कुल राशि \_\_\_\_\_  
 बंध प्राप्त \_\_\_\_\_  
 सदस्य का नाम \_\_\_\_\_  
 पता \_\_\_\_\_  
 सूचनाएँ डाक में डालने की  
 तिथि \_\_\_\_\_  
 कहां डाक में डाली गयी

याचना की सूचना

इस प्रपत्र को सम्पूर्णतः बँकर या सचिव के पास शोध्य राशि के माध्यम, भेज देना चाहिए ।

प्रति अश \_\_\_\_\_ रुपये की याचना सूचना  
 प्रति अश को पूर्ण प्रदत्त करने के लिये प्रति  
 अश \_\_\_\_\_ रुपये  
 अशों की मख्या \_\_\_\_\_

कम्पनी लिमिटेड ।

प्रिय महोदय,

मुझे यह सूचित करना है कम्पनी के संचालक के अधिवेशन में जो \_\_\_\_\_ को हुआ था, यह मकल्पित हुआ कि कम्पनी के सदस्यों से उनके द्वारा लिये गये अशों की अप्रदत्त राशि में से प्रति अश \_\_\_\_\_ पये की माग को जाय, तथा मुझे आपसे निवेदन करना है कि आप उक्त तिथि को या पहले उक्त राशि (यह राशि कम्पनी की पुस्तक में आपके नाम पंजीयित अशों के सम्बन्ध में है)

\_\_\_\_\_ बँक लिमिटेड में जमा करा देंगे ।

सेवा में,

\_\_\_\_\_ आपका विश्वासपात्र,  
 \_\_\_\_\_ सचिव

टिकट

प्राप्त \_\_\_\_\_ रुपये जो \_\_\_\_\_ कम्पनी  
 लिमिटेड में प्रति अश \_\_\_\_\_ रुपये की  
 दर से \_\_\_\_\_ अशों की याचना राशि है ।  
 \_\_\_\_\_ पये \_\_\_\_\_ हस्ताक्षर

प्रत्येक याचना के लिए एक याचना पुस्तक या याचना सूची तैयार की जाती है। यह सूची (आगे देखिए) सदस्य पंजी से तैयार की जाती है।

### याचना सूची

• असा पर प्रति असा • • • • पय की दर से की गयी पहली याचना जो • • को वा गयी और ••••• को देय है।

क्रमांक	नाम	पता	जोड़िका	असा की संख्या	पृष्ठ	देय राशि	भुगतान तिथि	चुक्ता राशि	अन्य कोई बात
						रुपये		रुपये	

याचना एक प्रकार का प्रत्यास है तथा केवल कम्पना के लाभ के लिए की जाती चाहिए संचालकों के निजी लाभ के लिए नहीं। याचना उस वक के सब असाधारियों पर लागू होनी चाहिए।

### अंशों का अपहरण (Forfeiture)

कम्पना अविनियम असा की अपहृति के सम्बन्ध में कोई व्यवस्था नहीं करता। लेकिन इस प्रकार की व्यवस्था प्रायः अन्तर्नियमों में होती है। यदि अन्तर्नियमों में तत्सम्बन्धी अधिकार सुरक्षित कर लिये गये हैं तो याचना राशि के असाधन पर असा का अपहरण अन्तर्नियमों में उल्लिखित सूचना कायद्विधि, ( Procedure ) और राशि विनियम विनियमों के अनुसार ही होना चाहिए। इस सम्बन्ध में जरामी भी अनियमितता या अशुद्धता होने पर अपहरण शून्य (Void) हो जाएगा। सामान्य विधि यह है कि असाधारी को इस आशय की एक सूचना दी जाती है कि चकि निर्धारित तिथि तक याचना राशि का साधन करने में वह असफल रहा है और यदि वह एक निर्दिष्ट तिथि ( १४ दिनों तक नहीं ) तक उक्त राशि का भुगतान नहीं करेगा तो मंचाएक उक्त याचना में सम्बद्ध असा का अपहरण कर लगे। यदि इतने पर भी असाधारी याचना राशि का भुगतान करने में असफल रहता तो मंचाएक के द्वारा वेंडक में उस आशय के मकल्प के जरिये असा अपहृत किया जा सकता है। अपहरण के पश्चात् सदस्य पंजी में सदस्य के खाने में एक प्रविष्टि की जाती है जिसमें यह उल्लेख होता है कि मंडक के मकल्प के अधीन असा अपहृत किया गया है। मकल्प की तिथि तथा तमस्य भी दी जाती है। उस सदस्य का खाता बन्द कर दिया जाता है तथा असा अपहृत असा खान में स्थानान्तरित कर दिया जाता है।

अंशों का हस्तांतर—जब कम्पना के प्रत्येक असाधारी को वस्तुआकार में असा हस्तांतरित करने का अधिकार है, पर असा का हस्तांतर अन्तर्नियमों में

दिने गये प्रतिबन्धों तथा रीति में और और उनके मातहत ही हो सकता है। यदि अन्तर्नियम हस्तान्तर पर प्रतिबन्ध लगाने हों तो संचालकों के लिये यह अनिवार्य है कि वे मनपिन किने गये सभी हस्तांतरों को पंजीबद्ध करें, चाहे वे हस्तांतर किसी भिन्नमंगे या दिवालिया के ही पक्ष में क्यों न हों, शर्त केवल यह है कि वह स्वाधीन (Sui juris) हो। कम्पनी अधिनियम के अनुसार हस्तान्तर के लिए आवेदन-पत्र हस्तांतरकर्ता (Transferor) या हस्तांतर ग्रहीता (Transferee) द्वारा भेजा जाना चाहिए। यदि आवेदन पत्र हस्तान्तरकर्ता द्वारा प्रेषित किया गया है और अंशतः प्रदत्त अंशों की बाबत है तो कम्पनी के लिए हस्तान्तरग्रहीता को सूचित करना अनिवार्य है। सूचना तिथि में दो मप्ताह के अन्दर यदि हस्तान्तरग्रहीता आपत्ति नहीं करता है तब उसका नाम सदस्य पंजी में प्रविष्ट किया जाता चाहिए। यदि आवेदन पूर्ण प्रदत्त अंशों के सम्बन्ध में हस्तान्तरकर्ता या हस्तान्तर-ग्रहीता द्वारा किया जाता है तो सूचना की आवश्यकता नहीं है। यदि कम्पनी अन्तर्नियमों में मुरक्षित अधिकारों के आधार पर हस्तान्तर अर्म्बाकार करती है तो उसे अनिवार्यतः हस्तान्तर-पत्र की प्राप्ति के दो महीने के अन्दर हस्तान्तरकर्ता तथा हस्तान्तरग्रहीता को अस्वीकृति की सूचना भेजनी चाहिए। यह सूचना न भेजने पर, कम्पनी तथा प्रत्येक अक्षर ५० रुपये प्रति दिन की दर में अर्बदण्ड का भागी होगा।

हस्तांतर का पंजीयन तब अवैध होता है जब उसने पहले कम्पनी को, विधि-बन् मुद्रांकित और हस्तांतरकर्ता तथा हस्तांतर-ग्रहीता द्वारा निष्पादित हस्तांतर विलेख (Transfer deed) नामक लेख (Script) न भेजा गया हो। यदि हस्तांतर का लिखन सही गयी है तो हस्तांतरग्रहीता द्वारा लिखित आवेदन पत्र, जिसमें आवश्यक टिकट लगा हो, प्राप्त होने पर संचालक हस्तांतर को कम्पनी के तारण सम्बन्धी उचित शर्तों पर पंजीयित कर सकते हैं।

नीचे हस्तांतर मॉलेख का एक नमूना दिया जाता है :

### हस्तांतर विलेख (Transfer Deed)

मैं ..... जो.....की  
निवासी हूँ .....के निवासी.....द्वारा  
(जिसे आगे उक्त हस्तांतरग्रहीता' कहा गया है) मूजे अदा किये गये.....  
.....रुपये के बदले में, इस द्वारा उक्त हस्तांतरग्रहीता को.....  
.....कं० लिमिटेड नामक उपक्रम के.....  
में.....तक मर्यादित अंश, हस्तांतरित करता हूँ जिन्हें उक्त  
हस्तांतरग्रहीता, उसके निष्पादक, प्रधानक और अभिहस्ताक्षरिणी, उन्हीं शर्तों पर  
धारण करेंगे जिन पर इनके निष्पादन के सम्बन्ध में इन्हें धारण करता था, और मैं,  
उक्त हस्तांतरग्रहीता, इस द्वारा उक्त अंश उपर्युक्त शर्तों पर लेना स्वीकार करता हूँ।

मार्गी के रूप में हमने १९५..... के.....के  
.....दिन, हस्तांतर किये।

साक्षी..... हस्तांतरकर्ता.....  
 साक्षी..... हस्तांतरग्रहीता.....

**हस्तान्तर को प्रमाणपत्रित करना (Certification of Transfer)**—  
 जब कोई अगवारी अंश प्रमाणपत्र में उल्लिखित अंशों का एक हिस्सा ही बेचता है तब वह हस्तान्तर-विलेख के साथ हस्तान्तर-ग्रहीता को अंश प्रमाणपत्र नहीं मुद्रित करता, बल्कि वह प्रमाणपत्र और हस्तान्तर विलेख कम्पनी के अफसर, प्रायः सचिव, के सामने प्रस्तुत करता है जो हस्तान्तर विलेख के हाशिये में "Certificate Lodged" या प्रमाणपत्र प्रस्तुत लिखकर या मृदित करके हस्तान्तर को "प्रमाणपत्रित" करता है तथा जितने अंशों के लिए यह प्रस्तुत किया गया है उनकी संख्या को उल्लेख करता है। प्रमाणित हस्तांतर विक्रेता को, एक शेष पत्रक (Balance Ticket) के साथ, लौटा दिया जाता है। इनके प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं :-

क्रमांक.....  
 प्रमाण पत्र संख्या..... इसमें उल्लिखित अंशों के लिये आज ..... १९५  
 के..... के..... वें दिन कम्पनी को प्रस्तुत किया गया।

..... द्वारा पारित	वास्ने..... कं० लिमिटेड
<b>शेष पत्रक का प्रपत्र</b>	<b>सचिव</b>
..... कम्पनी लिमिटेड	..... कम्पनी लिमिटेड।
शेष पत्रक .....	शेषपत्रक
क्रमांक .....	क्रमांक .....
..... १९५	..... १९५
प्रमाण पत्र संख्या .....	यह प्रमाणित किया जाता है कि .....
अंशों की संख्या .....	कम्पनी लिमिटेड में .....
योग .....	जिनको क्रमसंख्या .....
प्रमाणित .....	(दोनों संख्याएं मिला कर) है, शेष पत्रक .....
शेष .....	के नाम में कम्पनी की पुस्तकों में प्रविष्ट है।
शेष पत्रक पर सूचक संख्याएं .....	शेष प्रमाणपत्र तिथि .....
..... से .....	होगा।
..... को निर्गमित	द्रष्टव्य—यह पत्रक कम्पनी के पास जमा किये
शेष प्रमाणपत्र	बिना न तो शेष प्रमाणपत्र निर्गमित किया
तैयार .....	जायगा और न हस्तांतर प्रमाणित किया जायगा।

उचित समय पर कम्पनी हस्तान्तरग्रहीता को बेचे गये अंशों के धारक के रूप में उसे पंजीयित कर लेगी। तब कम्पनी पुराने अंश प्रमाणपत्र को रद्द कर देगी और उसकी जगह दो प्रमाणपत्र तैयार करेगी, एक बेचे गये अंशों के लिये, जो क्रमांक



हस्तांतर पत्री

हस्तांतर क्रमांक	हस्तांतर विल्लख की तिथि	पत्रीयन की तिथि	नाम	हस्तांतरकर्त्री का पता	जीविका	सदस्य पत्रांक प० म०	हस्तांतरिता अथवा नमिष्य सख्या	पुरान प्रमाण-पत्र की क्रमसख्या	प्रतिफल	नाम	पता	जीविका	सदस्य पत्रांक प० म०	नव प्रमाण-पत्र की क्रमसख्या	विवरण
							सख्या		प्राप्ति						
							शे								
							सक								

हस्तांतर प्रमाणीकरण पुरातन

प्रमाण-पत्र नमोका	प्रमाण-पत्र की तिथि	रद्द किये जाने वाले प्रमाण-पत्रों का नमोका	जिन अंशों में हस्तांतर का प्रमाण-पत्र है उसकी सख्या	हस्तांतर पत्रीयन की तिथि	हस्तांतरकर्ता का नाम	हस्तांतरप्रहीता का नाम	विवरण

दिया जायगा और दूसरा न बेचे गये अगो के लिए जो विद्येता को दे दिया जायगा। कम्पनी के लिये एक हस्तांतर पत्री (Transfer Register) और एक प्रमाणीकरण पत्री (Certification Register) रखना बाध्य है, और विशेषकर तब जब अश बट्टवा हस्तांतरित होते हैं। हस्तांतर पत्री तथा हस्तांतर प्रमाणीकरण पत्री में पृष्ठ २७७ पर अंकित विधि में लकीर खींची जा सकती है।

**निरक हस्तान्तर (Blank Transfer)**—जब कोई अशधारी हस्तान्तर ग्रहीता का नाम तथा निष्पादन की तिथि लिखे बिना हस्त तर बिलेख पर अपना हस्ताक्षर कर देता है, तथा अश प्रमाण पत्र महिन इमे हस्तान्तरग्रहीता के मुमुद्रं कर देता है और हस्तान्तर ग्रहीता इन अश का व्यवहार करने में समर्थ हो जाता है, तब यह कहा जाता है कि अपने निरक हस्तान्तर किया है। साधारणतः अश का निरक हस्तान्तर उच्च स्थिति में होता है, जब कोई अशधारी अपनी जमानत पर रुपये उधार लेता है। निरक हस्तान्तर का आशय यह है कि यदि निर्धारित अवधि में व्याज महिन अश का भुगतान न हो तब रुपये उधार देने वाला उक्त हस्तान्तरग्रहीता के रूप में अपना नाम भर दे तथा हस्तान्तर को पत्रीयित करे या उचित सूचना के बाद अश को बेच सके। निरक हस्तान्तर का प्रभाव यह होता है कि हस्तान्तरग्रहीता को अश का व्यवहार करने का पूरा अधिकार हो जाता है, और यदि हस्तान्तरकर्ता पत्रीयन का राजन के लिए कुछ कार्यवाही करता है तो वह अशों का मूल्य गिर जान पर क्षतिपूर्ति का दायी होता है।

**जाली हस्तान्तर (Forged Transfer)**—यदि हस्तान्तर जारी है तथा कम्पनी ऐसे हस्तान्तर के लिए प्रमाणपत्र निर्गमित करती है तो ऐसा स्थिति में अशों के धाम्त्विक स्वामी को यह हक प्राप्त है कि उक्तका नाम सदस्य पत्री में पुन लिखा जाय, चाहे हस्तान्तर की सूचना उसे दी भी जा चुकी हो। ऐसा इसलिए होता है कि जाली हस्तान्तर पत्रीयित अशधारी की दृष्टि में शुभ में ही मूल्य है (Void) है। यद्यपि हस्तान्तरग्रहीता का नाम सदस्य पत्री में पुन प्रविष्ट कर कम्पनी क्षतिपूर्ति करने की दायी नहीं हानी, फिर भी यदि कम्पनी प्रमाणपत्र निर्गमित करती है तथा कोई व्यक्ति इस पर विश्वास करके क्षति उठाता है तो कम्पनी क्षतिपूर्ति के लिए दायी होगी। कम्पनी, मन्त्रि को पत्रीयन की पूर्ति के पक्षे यह सावधानी से देख लेना चाहिए कि हस्तान्तर पर किया गया हस्ताक्षर असली है।

### ऋण-पत्र (Debentures)

वह कम्पनी जिसे उधार लेने की अभिव्यक्त (Express) या ध्वनित (Implied) शक्ति है, अपनी शक्ति का किसी भी सीमा तक उपयोग कर सकती है शर्त केवल यह है कि यह शक्ति का उपयोग पापंद मीमानियम या अन्तर्नियमों में निर्धारित सीमा के अन्तर्गत ही हो। उधार लेने की एक सामान्य विधि है विभिन्न प्रकार के ऋणपत्रों को निर्गमित करना। ऋण पत्र निर्गमन, व्यवसायारम्भ प्रमाणपत्र प्राप्त होने के बाद ही किया जा सकता है। ऋणपत्र विविध राशि के लिए बन्ध पत्र है जिस पर कम्पनी की मुद्रा होती है जिसका अर्थ है ऋण का स्वीकरण।

ऋण पत्र पर स्थिर (fixed) या चल (Floating) प्रभार हो सकते हैं। स्थिर प्रभार कतिपय विशिष्ट आस्तियों, जैसे भूमि या भवनों पर, कानूनी अधिकार देता है, तथा कम्पनी इस प्रभार की मात्रा तक, ऐसी आस्तिया हस्तान्तरित कर सकती हैं। अस्थिर प्रभार चालू व्यवसाय (Going Concern) की तात्कालिक चल आस्तियों (Movable Assets) पर एक प्रकार का साम्यपूर्ण (Equitable) प्रभार है। यह कम्पनी की प्रभारित वस्तुओं पर लागू होता है, जो समय-समय पर विभिन्न हालतों में हो सकती है। चल प्रतिभूति (Floating security) का प्रधान आशय है किन्हीं भी चालू कम्पनी को व्यवसाय करने देना जिसके परिणामस्वरूप आस्तियों का मूल्य निरन्तर घटता-बढ़ता रहेगा। प्रतिभूति उस समय तक सुप्त (Dormant) रहती है जब तक यह स्थिर या ठोस (Crystallised) न हो जाय, और यह ठोस तब होती है, जब कम्पनी चालू कम्पनी न रह जाय या ऋणपत्रधारकों के हस्तक्षेप के उपरान्त धारक (Receiver) नियुक्त कर दिया गया हो। ऋणपत्र का रूप नीचे दिया जाता है।

ऋण पत्र का नमूना

लिमिटेड

(रजिस्टर्ड ऑफिस का पता)

ऋणपत्र पूर्ण—रुपये के ऋणपत्र जिनमें से प्रत्येक पर व्याज की दर—प्रतिशत वार्षिक है।

ऋणपत्र

सहया—रुपये

१ लिमिटेड (जिसे आगे कम्पनी कहा गया है) स्वीकार करती है कि वह रुपये का ऋण धारण करती है, जो १९५ के महीने के दिनों में घोष्य होगा अथवा ऐसी तिथि या पूर्व की तिथि पर घोष्य होगा जब इसके द्वारा प्राप्त किया गया मूलधन देम हो जाएगा, तथा इस द्वारा घोषित करती है कि वह उक्त धारक का या अन्य पंजीयित धारक का व्याज सहित, जिसकी दर प्रतिशत होगी, उक्त मूलधन, उक्त बयित समय पर ऐसी अवधि में, जो इस पर उल्लिखित तथा पुष्ठांकित शर्तों के अनुसार ही होगी, अदा करेगी।

२ इस प्रतिभूति के जीवन काल में, कम्पनी उक्त धारक को या तत्समय अन्य पंजीयित धारक को रुपये के मूलधन पर प्रतिशत वार्षिक की दर से व्याज प्रतिवर्ष १९५ के महीने के दिनों में वार्षिक/अर्धवार्षिक चुकायेगी। पहला वार्षिक/अर्धवार्षिक भुगतान १९५ के महीने के दिनों में होगा।

३. यह कम्पनी हितप्राही स्वामी (Beneficial Owner) के रूप में इन भुगतानों से सारी वर्तमान तथा भविष्य सम्पत्तियों को, चाहे वे जो हो और जहाँ

हो, (जिनमें अयाचित पंजी भी शामिल हैं) प्रभारित करती हैं।

४ यह ऋणपत्र पृष्ठांकित शर्तों के मातहत निर्गमित किया जाता है।

आज १९५ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ वे दिन कम्पनी की सार्वभूदा के अधीन प्रदत्त।

सार्वभूदा

सचिव

मंचालक

के मामल सार्वभूदा लगायी गयी।

उक्त बंधित शर्तें (Conditions) ऋणपत्र का हिस्सा होगी और वे निम्नलिखित हैं —

(अ) निबन्धन ऋणपत्र की पीठ पर छपे होते हैं।

(ब) यह ऋणपत्र ऋणपत्रा की उम श्रृंखला का हिस्सा है जो कम्पनी ने एक् माय (Pari Passu) निर्गमित की है।

(ख) (यह उल्लेख कीजिए कि प्रभार किसी खास संपत्ति पर स्थिर प्रभार होगा या फ्लॉटिंग (Floating) हागा। ऋणपत्रों की पूर्वता के बारे में भी उल्लेख कीजिए।)

(ग) पंजीयित धारक या उसका हस्तान्तरग्रहीता, जिसका नाम ऋणपत्र धारक पंजी में पंजीयित हो चुका है, अथवा उसकी मृत्यु हो जाने की अवस्था में उसका विधिगत प्रतिनिधि कम्पनी द्वारा उन ही लभ्या का हकदार माना जाएगा जो इस ऋणपत्र का प्राप्त हागा।

(घ) यह ऋणपत्र पंजीयित धारक या उसके निष्पादक (Executor) या प्रशासक (Administrator) द्वारा ही सामान्य रीति (Usual form) में लिखकर हस्तान्तरित किया जा सकता है। हस्तान्तर का कार्यान्वित करने वाली लिखनें (Instruments) यथाविधि मुद्रांकित होनी चाहिए, तथा \_\_\_\_\_ रूपय शुल्क सहित कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में सुपुर्द की जानी चाहिए। सुपुर्दगी के साथ कम्पनी स्वत्व का बैसा साक्ष्य भी होना चाहिए जैसा मुक्तियुक्त रीति से कम्पनी द्वारा माया जाए।

(ङ) (यदि कोई हस्तान्तरग्रहीता, प्रथम या किसी अन्य मध्यवर्ती (Intermediate) हस्तांतर कर्ता तथा कम्पनी के बीच विद्यमान साम्यां (Equities) के अधीन हस्तान्तर प्राप्त करता है तो इस तथ्य का उल्लेख करना चाहिए। यदि कम्पनी अपन तथा प्रथम या किसी मध्यवर्ती हस्तान्तरकर्ता के बीच विद्यमान साम्या (Equities) से रहित पक्का स्वत्व हस्तांतरित करती है तो उस शर्त का भी जिक्र ऋणपत्र में अवश्य करना चाहिए।)

(च) यदि इस ऋणपत्र के धारक प्रथमतः या हस्तान्तर के उपरान्त पंजीयित धारक के रूप में दो या दो से अधिक व्यक्ति हैं, तो उस स्थिति में इससे होने वाला

लाभ उन दोनों का समुक्त रूप में समुक्त खाने में उपलब्ध होगा।

(छ) (चल प्रभार की अवस्था में उन अवस्थाओं का उल्लेख करो जिनमें चल प्रभार ठोस हो जाएगा, यथा छह महीने में अधिक समय तक व्याज न देना, या धारक (Receiver) की नियुक्ति या समापन (Winding up)।

(ज) इस ऋणपत्र के (तत्समय) पंजीयित धारक को किन्हीं भी समय, दिये मूलधन तथा व्याज का पूरा भुगतान कर देना कम्पनी की इच्छा पर निर्भर होगा। कम्पनी उक्त राशि का शासन सूचना देकर कर सकती है। एसी सूचना देने के एक महीना पश्चात् आलोच्य राशि दाय हानी है। एसी सूचना पंजीयित धारक या उसके निष्पादक या प्रशासक को दी जायगी।

(झ) यदि कम्पनी इस शृंखला के ऋणपत्रों द्वारा प्राप्तव्य मूलधन वापिस करने में असमर्थ हो गयी है तो इस शृंखला के ऋणपत्रों के पंजीयित धारकों के बहुमत को इस प्रकार के ऋणपत्र के लिए प्रभारित सम्पत्ति व आस्तिया के लिए धारक नियुक्त करने का अधिकार प्राप्त होगा। इस प्रकार नियुक्त किया गया धारक इस शृंखला के ऋणपत्र धारकों का अभिकर्ता होगा, तथा वह उक्त धारकों के बहुमत के निर्णयानुसार आचरण करेगा। तथा वह बहुमत उसे पदमुक्त भी कर सकता है, और इन ऋणपत्र-धारकों को उस अवस्था में उसकी जगह अन्य धारक नियुक्त करने का हक होगा।

(ञ) (अन्य तथा उपयुक्त निवन्धना का उल्लेख कीजिए जो मान्य (Valid) हा तथा व्यर्थ (Redundant) नहा।)

### कम्पनी की पुस्तकें (Books)

#### साविधिक पुस्तकें तथा लेखे

प्रत्येक कम्पनी को अपने पंजीयित कार्यालय में उपयुक्त पुस्तकें रखनी पडनी है, जिन्हें साविधिक पुस्तकें (Statutory Books) कहते हैं। उन पुस्तकों में से कुछ 'कम्पनी कां' (Company set) तथा कुछ 'वित्तीय वर्ग' (Financial set) कहलाती हैं। कम्पनी के सचिव के प्राथमिक कर्तव्यों में एक कर्तव्य है इन बातों की सावधानी रखना कि ये पुस्तकें तथा अन्य पुस्तकें (बैकन्डिब) उचित रीति में रखी जाएं। कम्पनी कां की साविधिक पुस्तके ये हैं—(१) सदस्य पंजी, (२) वार्षिक सूची तथा सारांश (Summary) पुस्तक, (३) संचालक पंजी, (४) सविदा पंजी, (५) बंधक (Mortgage) तथा प्रभार पंजी, और (६) कार्य विवरण पंजी (Minute Book)। वित्तीय वर्ग की पुस्तके ये हैं—(१) निम्नलिखित विषयों की लेखा पुस्तके (Books of Accounts) (ब) पूरे विवरण सहित आगम (Receipts) व व्यय (Expenditure), (ख) कम्पनी द्वारा किया गया माला का सम्पूर्ण क्रय व विक्रय, (ग) कम्पनी की सम्पूर्ण आस्तिया व दायित्व, तथा (२) निम्नलिखित रूप में प्रकाशित लेखे—(क) स्थिति विवरण या चिट्ठा (Balance Sheet) तथा (ख) लाभ-हानि खाता। इनका सक्षिप्त विवरण नीचे दिया जाता है।

सदस्य पंजी (Register of Members)—इस पंजी में सदस्यों के नाम, जीविका व पते, उनके अंशों का परिमाण व मर्यादा, उनकी प्राप्ति की तिथि, उन पर चुकता की गयी राशि तथा मदस्यता द्वारा महापिता त्याग की तिथि का रहना आवश्यक है। यह पंजी कम्पनी द्वारा की गयी मविदाओं की प्रथम दृष्ट्या (Prima Facie) साक्षी है तथा यह ऋणदानात्रा का प्रत्याभूत करती है कि उनके सम्पूर्ण ऋण अदा हो जायेंगे। जिस कम्पनी में सदस्यों की मर्यादा पचास से अधिक हो, उनके लिए कम्पनी के मदस्यता के नामों की अनुमति रचना अनिवार्य है तथा पंजी में मदस्यता परिवर्तन होने के १४ दिनों के अन्दर तत्सम्बन्धी परिवर्तन अनुमति में कर देना अनिवार्य है। यह पंजी वहीं रखनी होगी जहाँ मदस्यता की पंजी रखी हुई है। यह उल्लेखनीय है कि कार्ट प्रत्याभूत पंजी में प्रविष्ट नहीं किया जा सकता। कम्पनी पंजी एक लोक लेम्ब (Public Document) है तथा इसे कार्ट भी कतिपय शर्तों की पूर्ति के पश्चात् देख सकता है। कोई भी मदस्य कारदार के घंटों में (Business hours) में दो घण्टे तक निःशुल्क इसे देख सकता है, तथा अमदस्य व्यक्ति एक रुपया या इससे कम देकर देख सकता है। मदस्य या अमदस्य व्यक्ति इस पंजी की नकल कर सकता है। जब पंजी बन्द है, तब निरीक्षण अस्वीकार किया जा सकता है। पंजी मान दिनों की सूचना देकर बन्द की जा सकती है, और बन्द करने की अधिपत्र द्वारा ३० दिनों में अधिक और एक मास ४५ दिनों में अधिक नहीं हो सकती।

पंजी में गूढ़ प्रविष्टियाँ ही रखनी चाहियें, परन्तु यदि सचायका की भूल-चूक से किसी का धर्म पड़ोसी है तो वह अधुद्धि के समीपन के लिए न्यायालय में आवेदन कर सकता है। न्यायालय या तो आवेदन पत्र रद्द कर सकता है और या निम्न कारणों में अधुद्धि समीपन का आदेश दे सकता है—(१) जब किसी व्यक्ति का नाम कपटपूर्वक (Fraudulently) या पर्याप्त कारण के बिना मदस्य पंजी में प्रविष्ट किया गया हो या प्रविष्टि हानि में रह गया हो, (२) जब किसी व्यक्ति की मदस्यता-समाप्ति सम्बन्धी प्रविष्टि न की गयी हो या अनावश्यक विस्तार में की गयी हो।

वार्षिक विवरण और सारांश—आर १५९ यह उपबन्ध करती है कि अगली पंजी वाली प्रत्येक कम्पनी को, जिस दिन कम्पनी की वार्षिक वृद्धि समाप्त होगी है उसमें ४२ दिनों के भीतर एक विवरण तय्यार करना होगा और पंजीकर्ता के यहाँ नरखी करना होगा जिसमें निम्नलिखित बातों का ब्योरा होना चाहिए : (क) इसका पंजीयित कार्यालय, (ख) इसके मदस्यों का रजिस्टर, (ग) इसके ऋणपत्रधारियों का रजिस्टर; (घ) इसके अंश और ऋणपत्र, (ङ) इसकी ऋणप्रस्तता; (च) इसके अतीत और वर्तमान के सदस्य और ऋणपत्र-धारी और (छ) इसके पिछड़े और वर्तमान सचायक, प्रबन्ध अधिकारी, मन्त्र और बोधायक तथा प्रबन्धक। विवरण और उसका ब्योरा अनुसूची ५ के भाग २ में दिये गये प्रपत्र में या उसके अधिक में अधिक नजदीकी रूप में दिया जाएगा।

विवरण में निम्नलिखित बातें हानी चाहियें—

१. कम्पनी के पंजीयित कार्यालय का पता।

२. यदि कम्पनी के सदस्यों और ऋणपत्रधारियों के रजिस्टर का कोई भाग इस अविनियम के उपबन्धों के अर्थात् किमी राज्य में या भारत से बाहर किसी देश में रखा जाना है तो उस राज्य या देश का नाम और उस स्थान का पता जिसमें रजिस्टर का वह हिस्सा रखा है ।

३ एक माराग जिसमें निम्नलिखित ब्योरा दिया गया हो और जहाँ तक सम्भव हो वहाँ तक नकद धन लेकर निर्गमित किये गये अशो और बोनम अशा में भिन्न उन अशो में जा पूर्णतया शोधित किये गये हैं या अशन. नकद के अलावा किसी दूसरे रूप में शोधित किये गये हैं, भेद किया गया हो और अशो के प्रत्येक वर्ग के विषय में निम्नलिखित ब्योरा दिया गया हो —

(क) कम्पनी की जविकृत अशो सूची की राशि और जितने अशो में यह विभाजित है उनकी संख्या,

(ख) कम्पनी के आरम्भ में लेकर कम्पनी को पिछली वार्षिक बृहत्तमना की तिथि तक किये गये अशो की संख्या

(ग) उपरोक्त तिथि तक प्रत्येक अशो पर याचिन राशि ;

(घ) उस तिथि तक प्राप्त याचनाओं की कुल राशि ;

(ङ) उस तिथि पर अशोविन याचनाओं की कुल राशि;

(च) यदि उस तिथि तक किन्हीं अशो या ऋणपत्रों के विषय में कोई धन कमीशन के रूप में दिया गया हो तो उसकी कुल राशि;

(छ) उपरोक्त तिथि तक यदि कोई अशो डिस्काउंट या बट्टे पर निर्गमित किये गए हैं तो उन निर्गम दिया गया बट्टा या उन बट्टे का उनना भाग जितना उस तिथि को अपलिवित (write off) नहीं किया गया है ।

(ज) जिस वार्षिक बृहत्तमना के सम्बन्ध में पिछला विवरण पेश किया गया या उसकी तिथि में किन्हीं ऋणपत्रों के विषय में डिस्काउंट के रूप में कोई धन दिया गया हो तो उसकी कुल राशि,

(झ) उपखण्ड (ख) में उल्लिखित तिथि तक जम्मा किये गये कुल अशो की संख्या

(ञ) उन अशो की कुल राशि जिनके लिए उपखण्ड (ख) में उल्लिखित तिथि पर अश अधिपत्र जारी नहीं किये गये और उपखण्ड (ज) में निर्दिष्ट तिथि से क्रमशः निर्गमित और समर्पित अश अधिपत्रों की कुलराशि और प्रत्येक अधिपत्र में आये हुए अशो की संख्या ।

(ट) खण्ड ३ के उपखण्ड (ख) में निर्दिष्ट तिथि की उन सब बन्धकों और प्रमारों के विषय में जिनका इस अविनियम के अर्थात् पञ्जीकर्ता के यहाँ पञ्जीयित कराना अपेक्षित है, (या यदि वे बन्धक और प्रमार पहली अप्रैल १९१४ को या के बाद बनाये गये होने तो जिनका इस प्रकार पञ्जीयित कराना अपेक्षित होगा) कम्पनी की ऋणग्रन्थना की कुल राशि का ब्योरा ।

५. एक सूची जिसमें :

(क) उन सब व्यक्तियों के, जो कम्पनी की पिछली वार्षिक वृहतसभा के दिन कम्पनी के सदस्य थे और उन व्यक्तियों के जो उस तिथि को या उससे पहले और खण्ड ३ के उपखण्ड (ज) में निर्दिष्ट तिथि के बाद या पहले विवरण की अवस्था में कम्पनी के निर्गमन के बाद सदस्यता से अलग हो चुके थे, नाम, पते और पैसे दिये हो;

(ख) खण्ड ३ के उपखण्ड (ख) में निर्दिष्ट तिथि पर मौजूदा सदस्यों में से प्रत्येक द्वारा धारित अंशों की सख्या दी गई हो और खण्ड ३ के उपखण्ड में निर्दिष्ट तिथि के बाद से (या पहले विवरण की अवस्था में कम्पनी के निर्गमन के बाद) क्रमशः उन व्यक्तियों द्वारा जो अब भी सदस्य हैं और उन व्यक्तियों द्वारा जो सदस्यता से अलग हो गये हैं, हस्ताक्षरित अंशों का और हस्ताक्षरों के पंजीयन की तिथियों का उल्लेख हो,

(ग) यदि उपर्युक्त नाम अक्षरक्रम से नहीं दिये गये हैं तो उसके साथ वैसी अनुक्रमणी होनी चाहिए जिससे उनमें से किसी व्यक्ति का नाम आसानी से ढूँढा जा सके,

६ उन व्यक्तियों के बारे में जो कम्पनी की पिछली वार्षिक वृहत सभा की तिथि को कम्पनी के सचालक थे और किसी भी व्यक्ति के बारे में जो उस तिथि को कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिव और कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक या सचिव था, वह सब व्योरा जो सचालको प्रबन्ध अभिकर्ता सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धक और सचिव के विषय में क्रमशः कम्पनी के सचालको, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धकों और सचिवों के रजिस्टर में होता इस अधिनियम द्वारा अपेक्षित है।

सचालको प्रबन्ध अभिकर्ताओं और प्रबन्धक आदि का रजिस्टर—धारा ३०३ यह अपेक्षा करती है कि प्रत्येक कम्पनी अपने पंजीयित कार्यालय में अपने सचालको, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, प्रबन्ध सचालको सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धक और सचिव का एक रजिस्टर रखेगी, जिसमें प्रत्येक के विषय में निम्नलिखित व्योरा होगा—

(क) व्यष्टियों की अवस्था में उसका वर्तमान पूरा नाम और अल्ल (Surname), कोई पहले वाला पूरा नाम या अल्ल, आभ निवास का पता (वर्तमान तथा मूल), राष्ट्रीयता कारखाना पेंग और यदि वह किसी और कम्पनी में सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्धक या सचिव है तो उसका विगत व्योरा,

(ख) निगम की अवस्था में इसका निगमित नाम, पंजीयित कार्यालय और इसके सचालको के पूरे नाम, पते और राष्ट्रीयता।

(ग) फर्म होने पर, प्रत्येक साझे का पूरा नाम, पता तथा राष्ट्रीयता तथा साझे होने की तिथि।

पंजीकर्ता के पास उक्त विवरण प्रथम नियुक्ति के २८ दिनों के अन्दर, तथा यदि उसमें कोई परिवर्तन हो तो उसके २८ दिनों के अन्दर भज देना चाहिए। यदि उपर्युक्त उपबन्धों में से किसी के पालन में चूक की जाएगी तो चूक करने वाले कम्पनी के प्रत्येक अफसर को चूक के प्रत्येक दिन के लिए ५० रु० तक जुर्माने का दंड दिया जा सकेगा। रजिस्टर सदस्यता के निरीक्षण के लिए निगलक तथा अमदस्यों के निरीक्षण के लिए एक पचाशक पर उपलब्ध होना चाहिए। इन अपेक्षाओं की पूर्ति के सम्बन्ध में चूक होने पर कम्पनी तथा इसका प्रत्येक अफसर चूक के प्रत्येक दिन के लिए ५० रुपये अर्थ-दण्ड का भागी होगा।



**अनुबंध पत्री ( Register of Contracts )**—सामारणतया सचालक को उस कम्पनी के साथ अनुबन्ध नहीं करना चाहिए जिसका वह सचालक है। धारा २९९ सचालक तथा कम्पनी के बीच अनुबन्धों की अनुमति देती है वशत कि सभी वार्डें प्रकट कर दी गयीं हों। धारा ५ यह उबन्ध है कि कम्पनी को अपने पञ्जीयित कार्यालय में एक पत्री रखनी चाहिए, जिसमें अनुबन्धों का पूरा विवरण हो, तथा जो सदस्यों के निरीक्षण के लिए खुली हो। यह पत्री रखने के सम्बन्ध में की गयी चूक के कारण कम्पनी का प्रत्येक अफसर ५०० रुपये तक के अर्थदण्ड का भागी हो सकता है।

**बचकों और प्रभारों की पत्री ( Register of Mortgages and Charges )**—धारा १४३ के अनुसार, प्रत्येक कम्पनी के लिए अपने पञ्जीयित कार्यालय में सब बचकों और प्रभारों की एक पत्री रखना और उनमें उनका मूल द्योरा लिखना जरूरी है। ध्यारे में बचक और प्रभारों सम्पत्ति का सक्षिप्त वर्णन, बचक या प्रभार की राशि, और बाहक को शास्त्र प्रतिभूति की अवस्था को छोड़कर अन्य अवस्थाओं में, बचक-ग्रहीता के या उन पर टूक रखने वाले व्यक्तियों के नाम जबरज्त होने चाहिए। यह कार्य न करने पर अफसर ५०० रु० तक जुर्माने के भागी होंगे। पत्री सदस्यों के लिए बिना फीस के, और अन्यो के लिए १ रुपया या कम देने पर, निरीक्षणार्थ खुली होनी चाहिए। पत्री सदस्यों द्वारा निरीक्षण के लिए निशुल्क और असदस्यों द्वारा निरीक्षण के लिए एक रुपया या कम शुल्क उपलब्ध होनी चाहिए।

**कार्यविवरणिका ( Minute Book )**—धारा १९३ के अनुसार प्रत्येक कम्पनी को सारे अधिवेशनों की कार्यवाहियों का विवरण ठीक तरह जिल्दबन्द पुस्तकों में रखना चाहिए जो कम्पनी के रजिस्टर्ड ऑफिस में इस उद्देश्य से रखीं हों। जब कार्य विवरण पर अधिवेशन का अव्यक्त हस्ताक्षर कर देना है तब वह अभिलिखित कार्यों का प्रथम दृष्ट्या साध्य (Evidence) होता है, तथा व्यवसायप्रहर में सदस्यों के निरीक्षण के लिए खुला होना है। कोई भी सदस्य अधिवेशन होने के पश्चात् शुल्क चुकाने पर कार्यविवरण की प्रति की माग कर सकता है, जिसकी सुपुर्दगी निवेदन के ७ दिनों के अन्दर हो जानी चाहिए। बृहत् अधिवेशनों तथा सचालक मण्डल के अधिवेशनों के लिए अलग विवरण पुस्तिकाएँ रखी जानी हैं। मण्डल की विवरण पुस्तिका निरीक्षण के लिए उपलब्ध नहीं हो सकती।

**लेखा-पुस्तक ( Books of Account )**—धारा २०९ उपबन्ध करती है कि प्रत्येक कम्पनी को निम्नलिखित विषयों के सम्बन्ध में अपने रजिस्टर्ड ऑफिस में उचित लेखा पुस्तकें रखनी चाहिए : (१) कम्पनी द्वारा प्राप्त तथा व्यय की गयी सम्पूर्ण राशियां तथा उन विषयों का विवरण जिनके सम्बन्ध में उक्त प्राप्तियां तथा व्यय हुए हैं, (२) कम्पनी द्वारा वस्तुओं का सम्पूर्ण क्रय-विक्रय, (३) कम्पनी की सारी आस्तियां व दायित्व। जहाँ कम्पनी के शाखा कार्यालय हों, वहाँ शाखा कार्यालयों में क्रियं गये लेन-देन के सम्बन्ध में लेखा पुस्तकें शाखा कार्यालय में ही रखनी चाहिए। देा महीने के मध्यान्तर पर सक्षिप्त विवरण प्रधान कार्यालय को भेजना अनिवार्य है।

साय वार्षिक विवरण तथा मक्षेप भी होना चाहिए ।

स्थिति विवरण में उल्लेखनीय बातें (Contents of Balance Sheet)—

स्थिति विवरण कम्पनी की आस्तियों तथा दायित्वों का विवरण (statement) है, जो कम्पनी की स्थिति के सम्बन्ध में पूर्ण तथा मञ्ची सूचनाएँ देता है । स्थिति विवरण की मुख्य बात है, "सूचनाएँ" न कि "गोपन" यह सूचि मात्र नहीं होना चाहिए वरन् इसे कम्पनी अधिनियम १९५६ की छठी अनुसूची ( Schedule ) में दिये गये रूप में कम्पनी की व्यापारिक तथा वित्तीय स्थिति का चित्र होना चाहिए या जहाँ तक सम्भव हो, उसके करीब होना चाहिए । इसमें सम्पत्ति तथा आस्तियों और पूजों व दायित्वों का इस प्रकार मक्षेप होना चाहिए जिससे उनके साधारण स्वरूप का सही-सही पता लगे । जब अशा छूट पर निर्गमित किये गये हैं, तब इसमें, की गयी छूट का पूरा विवरण होना चाहिए अथवा छूट के उस हिस्से का विवरण होना चाहिए जो स्थिति विवरण के तैयार किये जाने के दिन तक खाते में अपलिखित (written off) कर दिया गया हो । उम कम्पनी के प्रत्येक स्थिति विवरण में जिसने विमोचनशील (redeemable) अधिमान अशा निर्गमित किये हैं, अनिवारितः एक विवरण होना चाहिए जिसमें विशेषता यह लिखित हो कि निर्गमित पूजा का कोन मा हिस्सा विमोचनशील अधिमान अशा का है तथा उसके विमोचन की तिथि कोन सी है । यदि अशा व पत्रों के निर्गमन पर दिये गये कमीशन की सम्पूर्ण राशि अपलिखित न कर दी गयी हो तो इस प्रकार के कमीशन की राशि का विवरण भी स्थिति विवरण में होना चाहिए । धारा २१२ उपबन्ध करती है कि विनियोग कम्पनी को छोड़कर, यदि कोई अन्य कम्पनी प्रत्यक्ष रूप से या किर्था नामजद ( Nominee ) द्वारा सहायक कम्पनी के अशा धारण करती है तो स्थिति विवरण के साथ मलमल एक विवरण होगा, जो स्थिति विवरण की ही तरह विधिबद्ध हस्ताक्षरित होगा जिसमें इस बात का विवरण होगा कि सकारी कम्पनी के लेखों का दृष्टि से सहायक कम्पनी का लाभ व हानि किस प्रकार डाला गया है ।

लाभ और हानि खाता (Profit and Loss Account)—लाभ और हानि खाने में उल्लेख्य विषयों (Contents) के बारे में जो बान्न है वह धारा २११ और अनुसूची ६ के भाग दो में निहित है । धारा २११ (२) यह उपबन्ध करती है कि किसी कम्पनी का प्रत्येक लाभ और हानि लेखा उस वित्तीय वर्ष में कम्पनी के लाभ और हानि का सच्चा और उचित चित्र पेश करेगा और अनुसूची ६ के भाग २ की अपेक्षाओं की पूर्ति करेगा; और वे अपेक्षाएँ निम्नलिखित हैं :—

१. लाभ और हानि लेखा इस तरह बनाया जायगा कि वह उसके अन्तर्गत अवधि में कम्पनी के कार्य को साफ-साफ प्रकट करे और प्रत्येक सारभूत विशेषता भी प्रकट करे जिसके अन्तर्गत अनानर्ती व्यवहारों के विषय में या आपवादिक प्रकार के आवकन या प्राप्ति या और विकलन या खर्चें सभी हो ।

२. यह कम्पनी के आय और व्यय से सम्बन्धित विभिन्न मदें अधिक से अधिक

सुविधाजनक शीर्षकों के नीचे रखेगा और खास तौर से निम्नलिखित जानकारी देगा :

(क) टर्न ओवर या वापसी (यानी कुल बिक्री) और बिक्री अभिवर्तियों के कमीशन दलाली और व्यापार के प्रचलित डिस्काउन्ट के अलावा बिक्री पर डिस्काउन्ट।

(ख) (१) निर्माता कम्पनियों की अवस्था में, कच्चे सामान की खरीद और उत्पादित वस्तुओं का शुरु में और अन्त में मौजूद माल, (२) व्यापारवर्ती कम्पनी की अवस्था में की गई खरीद और शुरु में और अन्त में मौजूद माल, (३) सेवा करने या समरित करने वाली कम्पनियों की अवस्था में की गई या समरित सेवाओं से हुई सबल आय, (४) अन्य कम्पनियों की अवस्था में विभिन्न शीर्षकों के अधीन हुई सबल आय।

(ग) जिन कम्पनियों के कारखाने अभी बन रहे हैं, उनकी अवस्था में वे राशियां जिनका काम लेखावन श्रवधि के शुरु में और अन्त में सम्पादित होना बाकी था।

(घ) स्थिर आस्तियों के मूल्य में अवक्षयण पुनर्नवन या हास के लिये रखी गई राशि।

(ङ.) कम्पनी के ऋण पत्रों और अन्य स्थिर ऋणों पर व्याज की राशि। यदि प्रबन्ध नचालक, प्रबन्ध अभिवर्ती, सचिवों कीपाध्यक्षों और प्रबन्धक को कोई व्याज की राशि शोष्य हो तो उसका उल्लेख अलग होना चाहिए।

(च) भारतीय आयकर या लाभों पर लगने वाले अन्य भारतीय करों के प्रभार की राशि।

(छ) अक्ष पूजा और ऋण लौटाने के लिये रखी गई राशियां, संचिति (Reserves) के लिये अलग रखी गई या अलग रखने के लिये प्रस्थापित राशियों का कुल योग और इन संचितियों में से ली गई राशियां।

(ज) विनिदिष्ट दायित्वों या आवस्मिकताओं के लिये रखी गई ऐसी ही राशियां।

(झ) निम्नलिखित मदों में से प्रत्येक पर किया गया खर्च—प्रत्येक मद का अलग-अलग (i) भंडार (Stores) और अलग पुर्जों (Spare Parts) का खर्च, (ii) विजली और ईंधन, (iii) भाड़ा, (iv) मकान की मरम्मत, (v) मशीनों की मरम्मत, (vi) बेतन मजदूरियां और बानस, भविष्य-निधि तथा अन्य निधियों में अक्षदान कल्याण और कर्मचारी कल्याण व्यय, (vii) बीमा (viii) स्थानीयकर (Rates), कर जिनमें आमकर शामिल नहीं, (ix) प्रकीर्ण खर्च।

(=) विनियोगों से होने वाली आय की राशि—व्यापार विनियोगों और अन्य विनियोगों की आय अलग-अलग दिखानी चाहिए—और व्याज से होने वाली अन्य आमदनी तथा आयकर की घटायी गई राशि।

(ट) विनियोगों पर और आम या आपवादिक व्यवहारों के विषय में होने

वाले लाभ या हानिया तथा प्रकीर्ण आय ।

(ठ) सहायक कम्पनियो से मिलने वाले लाभस और सहायक कम्पनियो की हानियो के लिए की गई न्यवस्था ।

(ड) दिए गए और प्रस्थापित लाभसो की कुल राशि । यह भी बताना चाहिए कि इन राशियो में से आयकर घटाया जाना है या नहीं ।

(३) लाभ और हानि खाने में निम्नलिखित जानकारी भी होनी चाहिए.—

(क) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता को प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवा के लिए फीस, प्रतिशतकता या अन्य किसी आधार पर कोई राशिया शोध्य है तो उनका कुल योग ।

(ख) त्रमस मचालको, प्रबन्ध सचालक या प्रबन्धको को उनके इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवाओ के पारिश्रमिक के तौर पर फीस, प्रतिशतकता या किसी अन्य आधार पर शोध्य राशियो का कुल योग ।

(ग) यदि कोई सचिव और बोपाध्यक्ष हो तो उन्हें इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवाओ के लिए फीस, प्रतिशतकता या अन्य किसी आधार पर शोध्य राशियो का कुल योग ।

(घ) उपर्युक्त में से किसी को पद की हानि के लिये शोधित किसी मुजावजे की कुल राशि ।

### ऐच्छिक पुस्तके (Optional Books)

सांविधिक या अनिवार्य पुस्तको के अतिरिक्त, कम्पनिया व्यवहारत व्यवसाय की प्रवृत्ति तथा जाकार के अनुसार बहुतेरी पुस्तके रखनी हैं, यथा (१) आवेदन और आवटन पुस्तक, (२) अश प्रमाण पत्र पुस्तक, (३) याचना पुस्तक, (४) हस्तान्तर पर्जा, (५) लाभस पुस्तक, (६) ऋणपत्र धारक पर्जा, (७) ऋणपत्र व्याज पुस्तक, (८) सावं मद्रा पुस्तक, (९) कार्य मूची (Agenda) पुस्तक, (१०) अवित्रमाण (Probate) पुस्तक, (११) मचालक उपस्थिति पुस्तक ।

### सभाएँ (Meetings)

सभा कुछ व्यक्तियो के उम सम्मिलन को कह सक्ते हैं, जिनका उद्देश्य मकल्प पारित करके कुछ कार्य करना या नहीं करना है । हर कम्पनी का कार्य मचालक मण्डल द्वारा मचालित तथा नियन्त्रित किया जाता है तथा कम्पनी का अन्तिम नियन्त्रण सदस्यो के हाथों में होता है जो वहुत् सभा के रूप में कार्य करते हैं । अतः मचालक मण्डल तथा अशपारियो की सभाओ पर अलग-अलग विचार करना आवश्यक है ।

संचालक मण्डल की सभाएँ—जब तक अन्तनियमो म व्यवस्था न हो, मचालको को अनिवार्यतः उम सभा में कार्य करना चाहिए जिसे मण्डल की सभा कहते हैं । प्रत्येक कम्पनी के मचालक मण्डल की सभा तीन कैलेंडर महीनो में एक बार अवश्य होनी चाहिए । सभा देस में उपस्थित प्रत्येक मचालक के पास भेजी गयी मूचना द्वारा बुलाई जानी चाहिए । अन्यथा सभा का अधिवेशन अमान्य होगा, और उनमें की गयी कार्यवाही

दूषित (Vitiated) होगी, चाहे वह सख्यक सदस्य सभा में उपस्थित भी हो। इससे पहले कि सचालक सभा की कार्यवाही शुरू करे, पूर्णतः अर्हता-प्राप्त सचालको की गणपूर्ति (Quorum) होती चाहिए। अन्तनियम मण्डल के अधिवेशन तथा अध्यक्ष के विषय में पूरी व्यवस्था करते हैं। सभा के अधिवेशन की कार्यविधि है प्रस्तुत विषय के सम्बन्ध में सबल्य पारित करना और ये सबल्य कार्य-विवरण पुस्तिका में लिखे जाते हैं, जिस पर सभा के अध्यक्ष का हस्ताक्षर होता है। निगम विधि (कारपोरेशन लॉ) का बहुसख्यक सम्बन्धी नियम यहाँ लागू नहीं होता और यह अनिवार्य है कि सभी सचालको का एक मत हो, पर इससे विपरीत यदि बहुसख्यक नियम को ही लागू होना है तो उस सम्बन्ध में लिखित व्यवस्था अन्तनियमों में होनी चाहिए। सूचना निर्गमित करना सचिव का कर्तव्य है तथा सूचना का प्रपत्र (Form) निम्नलिखित है :

### मण्डल के अधिवेशन की सूचना का प्रपत्र

कम्पनी लिमिटेड।

प्रिय महाशय,

मैं आपको सविनय सूचित करता हूँ कि तिथि \_\_\_\_\_ १९५५ को \_\_\_\_\_ बजे (मानक समय) कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में कम्पनी के सचालको की सभा है, जहाँ आपकी उपस्थिति प्राथित है।

आपका विश्वसनीय

सचिव

निम्नलिखित कार्य सम्पादित होंगे —

- १ विगत सभा के कार्यविवरण ( Minutes ) की पुष्टि (Confirmation)।
- २ भुगतान के लिए प्रस्तुत लेखा-मूची पर विचार।
- ३ अक्ष प्रमाण पत्रों पर हस्ताक्षर तथा मुहर (Sealing)।
- ४ प्रस्थापित विस्तार के लिए, विशेषज्ञ समिति (Committee of Experts) के प्रतिवेदन पर विचार।
- ५ आगामी सभा।

सचिव समापति से मिलकर कार्यमूची (Agenda) तैयार करना है जिसमें सभा में आलोच्य विषयों का उल्लेख रहता है। कार्य मूची तैयार करते समय सचिव का समापति से मिलना आवश्यक है, क्योंकि कार्यमूची में विषयों के नाम की प्राथमिकता महत्व की चीज है। कार्य मूची सूचना के साथ, जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, या उसके बाद भेजी जा सकती है। जब कार्य मूची सूचना के बाद भेजी जाएगी, तब उसका रूप कुछ इसी प्रकार होगा।

### कार्यमूची

जिस पर कम्पनी के पंजीयित कार्यालय गुरुवार, २१ मई, १९५६ को सच्चा के ४ बजे (मानक समय) होने वाली मण्डल की सभा में विचार होगा।

१. विगत सभा का कार्य विवरण ।
२. भुगतान के लिए प्रस्तुत लेखा-सूची पर विचार ।
३. साधारण अक्ष प्रमाणपत्रों पर हस्ताक्षर तथा मूहर लगाना (Sign-  
ing & Sealing) ।
४. हस्तान्तर समिति का प्रतिवेदन ।
५. आगामी सभा की तिथि ।

कार्य सूची पत्रों पर बायीं तरफ पर्याप्त खाली स्थान होना चाहिए, ताकि मण्डल के मभापति, सचिव तथा सदस्य वहाँ स्मरणीय बातें लिख सकें । जब सचालक सभा-स्थल पर पहुँचे तब सचिव को यह ध्यान रखना चाहिए कि वे उपस्थिति पुस्तक पर हस्ताक्षर कर दें । भर जाने पर उपस्थिति पुस्तक के पृष्ठ का रूप इस प्रकार होगा ।

### मंडल की बैठक

जो कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में शुक्रवार २१ मई, १९५६ को सभा के ४ बजे (मानक समय) हुई ।

उपस्थित

१. \_\_\_\_\_ (मभापति)
२. \_\_\_\_\_
३. \_\_\_\_\_

सचालक

मेवार्थ उपस्थित : श्री \_\_\_\_\_ सचिव

(In attendance) श्री \_\_\_\_\_ लेखामाल (Accountant)

सभा समाप्ति के पश्चात् जितना शीघ्र हो सके, सचिव का सभा का कार्य-विवरण तैयार करना चाहिए । कार्य-विवरण को अनिवार्यतः कार्यवाही का मयार्थ अभिलेख (Record) होना चाहिए । कार्य-विवरण पुस्तक में प्रविष्ट किया जाने वाला प्रत्येक कार्य विवरण क्रमशः मख्यांकित (Consecutively Numbered) तथा शृङ्खले पर संक्षेपित (Abbreviated) तथा अनुक्रमित (Indexed) होना चाहिए । उन्हें उनी क्रम में लिखा जाना चाहिए जिस क्रम में सभा में कार्य का समाप्ति हुआ है । कार्य-विवरण घटनाक्रम (Narration) या निष्कर्ष दोनों रूपों में लिखा जा सकता है । जब कार्य-विवरण घटनाक्रम का रूप लेता है तब सभा में घटित घटना का पूरा पर मजिप्त वर्णन होता है, और उसके बाद मकल्य लिखे जाते हैं, लेकिन जब यह निष्कर्ष का रूप धारण करता है तब मकल्य रूप में केवल निष्कर्ष लिखे जाते हैं । रूप चाहे जा हो, कार्य-विवरण साफ, चुस्त या मगठित (Compact) अनदिग्ग तथा मुनिश्चित (Definite) होना चाहिए । प्रत्येक सभा का कार्य-विवरण नये पृष्ठ पर शुरू होना चाहिए तथा शीर्षक में क्रमख्या, तिथि और सभा की प्रकृति का उल्लेख होना चाहिए ।

## कार्यविवरण का नमूना (Specimen of Minutes)

सचालक मण्डल का चौदहवा अधिवेशन कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में शुक्रवार २१ मई, १९५६ को संध्या के ४ बजे (मानक समय) हुआ।

निम्नलिखित उपस्थित थे —

\_\_\_\_\_ मभापति

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ सचालक

सेवार्थ उपस्थित

\_\_\_\_\_ सचिव

\_\_\_\_\_ लेखापाल/प्रबन्धक।

५ अक्टूबर १९५६ का हुए विगत अधिवेशन का कार्यविवरण पढ़ा गया और दोषरहित के रूप में स्वीकृत तथा हस्ताक्षरित हुआ।

- |  |   |
|--|---|
| ३१ भुगतान  | भुगतान योग्य लेख तथा उनका प्रमाणक (बाउचर), जिनका योग १२ ०५१ रुपये १२ आने हुआ, प्रस्तुत किये गये। लेखाआ की पुष्टि हुई तथा उनके निमित्त चेकों के हस्ताक्षरित किये जाने का आदेश हुआ।   |
| ३२ अक्ष प्रमाण पत्रों का हस्ताक्षरण तथा मुद्रण लगाना | साधारण प्रमाण पत्र जिनकी मर्यादा _____ में (दोनों मर्यादाएँ मिश्रकर) है और जो आवेदन सूची में दिखाय गये आवटितियों के नाम हैं, प्रस्तुत किये गये तथा उनकी पुष्टि हुई। यह निश्चित हुआ कि उन पर कम्पनी की मुद्रा अंकित की जाय तथा यथाविधि उन पर हस्ताक्षर किये जाय। |
| ३३ हस्तान्तर समिति का प्रतिवेदन                      | हस्तान्तर समिति के प्रतिवेदन पर जिसका उल्लेख समिति के कार्य विवरण में किया गया है, विचार किया गया। यह निश्चित हुआ कि ५ अक्षारियों द्वारा १०० अंशों के हस्तान्तरण को छोड़कर शेष प्रतिवेदन पूर्णतः अंगीकृत किया जाए।  |
| ३४ आगामी अधिवेशन                                     | मण्डल का आगामी अधिवेशन कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में १० जून, १९५६ को किया जाना तय हुआ।   |

सभापति

### अक्षधारियों की सभाएँ (Shareholders' Meetings)

अक्षधारियों की सभाएँ, जिन्हें बृहत् सभाएँ कहते हैं, तीन प्रकार की होती हैं —

(१) सांविधिक सभा (Statutory Meeting), (२) साधारण या वार्षिक बृहत्

समा (Ordinary or annual General meeting) और (३) असाधारण वृहत् समा (Extraordinary General meeting) । कम्पनी अधिनियम की १६५ से लेकर १७४ तक धाराएँ इन समाओं के बारे में व्यवस्था करती हैं । उन पर नीचे विचार किया जाता है ।

### साविधिक समा (Statutory meeting)

यह वह समा है जो निजी कम्पनी को छोड़कर प्रत्येक कम्पनी को कम्पनी अधिनियम की धारा १६५ के अनुसार व्यवधान आरम्भ करने की तिथि से एक महीने बाद तथा ६ महीने के अन्दर करना होता है । यह समा व्यवहारतः कम्पनी की प्रथम समा है, जिनके बुलाये जाने का उद्देश्य है असाधारण या असाधारण कम्पनी की स्थिति में अजात करना । सचिवों के लिए यह आवश्यक है कि समा के अधिवेशन के २१ दिन पूर्व प्रत्येक असाधारण के पान अधिवेशन की सूचना के साथ एक प्रतिवेदन भेजे जिसे साविधिक प्रतिवेदन (Statutory Report) कहते हैं । सचिव को मावनाती में यह प्रतिवेदन तैयार करना चाहिए, जोर कम से कम दो सचिवों द्वारा या समापति द्वारा, बसने कि वह सचिवों द्वारा इस आशय में दस्तावेज़ार हा तथा जेकेदाक द्वारा इनको शुद्धता को प्रमाणित करवा लेना चाहिए । सचिव को साविधिक प्रतिवेदन की एक प्रति अनिवार्यतः पञ्जीकर्ता के पान भजनी चाहिए । साविधिक प्रतिवेदन में निम्नलिखित बातें हानी चाहिए—(१) आवंटित अमा की पूरी सूचना तथा उनमें सम्बन्धित प्राप्त राशि, (२) स्पष्ट शीर्षक के नीचे का प्रतिवेदन के ठीक सात दिन पहले तक आय-व्यय का पूरा विवरण तथा प्रारम्भिक व्यय (Preliminary expenses) का एक अनुमान, (३) सचिवों, अकेअक, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक तथा सचिव के नाम, पते तथा जीविका (४) उन अनुबन्धों का विवरण जिनमें क्रिय गय परिवर्तन अधिवेशन के सम्मूह पुष्टि के लिए प्रस्तुत किये जाने वाले हैं, (५) कित हद तक जमिगान (Underwriting) अनुबन्धों का सम्पादन किया जा चुका है, (६) सचिवों, प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा प्रबन्धकों से मावना की मद में प्राप्त बकाया तथा (७) किमो भी सचिव, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्ष या प्रबन्धक को दिने गय या दिने जाने वाले कर्माशन (Commission) का या दलार्थों का राशि, जो अर्गों के निर्गमन या विनी से सम्बन्धित हों । साविधिक समा का अधिवेशन या साविधिक प्रतिवेदन का नर्णीकरण (Filing) न करने पर कोई भी सदस्य कम्पनी के समापन के लिए न्यायालय में आवेदन कर सकता है—  
न्यायालय कम्पनी समापन की आज्ञा दे सकता है या साविधिक समा का अधिवेशन करने तथा साविधिक प्रतिवेदन के नर्णीकरण का निर्देश दे सकता है । सचिव या अन्य दोनो व्यक्ति पर ५०० पये तक जुर्माना किया जा सकता है ।



## साविधिक प्रतिवेदन

कम्पनी अधिनियम, १९५६

(देखिए धारा १६५)

नस्तीकरण शुल्क ३ रुपये

कम्पनी का नाम—

—लिमिटेड का साविधिक प्रतिवेदन, धारा १६५ (५)

के अनुसरण में ।

श्री—द्वारा नस्तीकरण के लिए प्रस्तुत ।

साविधिक सभा की तिथि तथा स्थान—

सचालक सदस्यों को निम्नलिखित प्रतिवेदन देते हैं —

१ विगन—के—दिवस तक ( अर्थात् प्रतिवेदन के सात दिनांक अतर्गत किन्हीं तिथि तक ) आवंटित असा तथा उक्त तिथि तक प्राप्त राकड इस प्रकार थी —

विवरण	असा की संख्या	प्रत्येक असा का अंकित मूल्य	प्राप्त राकड
(क) नगद भुगतान की शर्त पर आवंटित	अधिमान <sup>†</sup>		
(ख) नगदी के असावा अथ रीति से पूर्णतः बोधित असा के रूप में आवंटित । जिस प्रतिफल पर आवंटित किये गये हैं वे निम्नलिखित हैं	साधारण अधिमान <sup>†</sup> साधारण		
(ग) प्रति असा—रुपय के लिए असात शानित असा जिस प्रतिफल पर वे उक्त रूप में आवंटित किये गये वह निम्नलिखित हैं —	अधिमान <sup>†</sup> साधारण		
(घ) प्रति असा—रुपय की छूट पर आवंटित	अधिमान <sup>†</sup> साधारण		
	योग		

२ उक्त तिथि तक कम्पनी की प्राप्तिया तथा भुगतान इस प्रकार हैं —

<sup>†</sup> विमोचन योग्य अधिमान अशों का, प्रत्येक अवस्था में, विशेष उल्लेख होना चाहिए ।

प्राप्तिया (Receipts)	रुपये	भुगतान (Payments)	रुपये
अंश अविमान सामारण अश निक्षेप कृपापत्र ऋण निक्षेप अन्य स्रोत		प्रारम्भिक व्यय अशो की विक्री पर कमीशन अशो पर छूट (Discount) पूजीगत व्यय (Capital Expenditure) भूमि भवन प्लॉट मशीन अविक्रय स्तक्य (Dead stock) अन्य मद (उनका उल्लेख करो) शेष ट्राय में बैंक में	
योग		योग	

३ प्रविवरण पत्रिका या उसके बदले के विवरण में अनुमानित

प्रारम्भिक व्यय \_\_\_\_\_ रुपये

उक्त तिथि तक किये गये प्रारम्भिक व्यय \_\_\_\_\_

विधि प्रभार (Law Charges) \_\_\_\_\_

मुद्रण \_\_\_\_\_

पजीयन (Registration) \_\_\_\_\_

विज्ञापन \_\_\_\_\_

अश विक्रय पर कमीशन \_\_\_\_\_

अश विक्रय पर छूट \_\_\_\_\_

अन्य आरम्भिक व्यय \_\_\_\_\_

योग

४. कम्पनी के संचालको, अकेअको (यदि हों) प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धकों (यदि हों) तथा सचिव के नाम, पते तथा जीविका और निगमन की तिथि के परवान् यदि उनमें कोई परिवर्तन हुए हों तो, इस प्रकार है —

## संचालक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए हो तो उनका विवरण

## अधक्षक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए हो तो उनका विवरण

## प्रबन्ध अधिकारी तथा प्रबन्धक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए हो तो उनका विवरण

## सचिव

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए हो तो उनका विवरण

५ उन अनुबन्धों के विवरण जिनमें किये गये परिवर्तन समा के सम्मुख पुष्टि के लिए प्रस्तुत किये जाने वाले हैं, और किये गये परिवर्तन या परिवर्तनों का विवरण।

६ अभियोग्य अनुबन्ध किम हृद तक कार्यान्वित किये गये हैं।

१ इन विवरणों में परिवर्तन की तिथियाँ अवश्य होनी चाहिए।

७ सचायक, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कौषाध्यक्षों तथा प्रबन्धक से याचना (Call) के मद में यदि कोई बकाया हो तो उसकी रकम ।

८. अगो के निर्गमन या विनय के सम्बन्ध में किमी सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता या प्रबन्धक का दिये गये या दिये जाने वाले कमीशन या दलाली की रकम का विवरण । यदि प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म है तो इसके किमी साझी को दी गयी उक्त रकम अथवा यदि प्रबन्ध अभिकर्ता निजी कम्पनी है तो इसके किमी सचालक को दी गयी रकम ।

तिथि आज १९५५ के—के—के दिवस ।

हम प्रतिवेदन को प्रमाणित करते हैं ।

दो या अधिक सचालक

सचालक मण्डल का सभापति

(यदि वह सचालक मण्डल द्वारा प्राधिकृत है तो)

हम प्रमाणित करते हैं कि प्रतिवेदन का वह अंश, जिसका सम्बन्ध कम्पनी द्वारा आवंटित अंशों तथा उसके प्रयोग में प्राप्त नगदी से है तथा कम्पनी के द्वारा प्राप्ति तथा भुगतान (Receipts and Payments) से है, सही है ।

आज १९५५ के—के—के दिवस

अवेक्षक

साविधिक सभा का अधिवेशन बुलाने के लिए जो सूचना दी जाती है उक्त रूप इस प्रकार होगा —

### साविधिक सभा की सूचना

यह सूचित किया जाता है कि कम्पनी अधिनियम की धारा १७१ के अधीन आवश्यक साविधिक सभा का अधिवेशन कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में — १९५५ के—के—के दिवस संध्या के—बजे (मा म) होगा ।

मण्डल की आज्ञानुसार  
सचिव

कार्यसूची :

१. अधिवेशन किये जाने के सम्बन्ध में सूचना को पढ़ना—सदस्यों का भेजा गया साविधिक प्रतिवेदन पठित माना जा सकता है ।

२. सभापति द्वारा उक्त उद्देश्य की व्याख्या जिसके निमित्त अधिनियम की धारा १७१ के अधीन सभा बुलाई गयी है ।

३. कम्पनी की साधारण स्थिति के सम्बन्ध में सभापति का वक्तव्य (Statement) ।

कम्पनी के जो सदस्य सभा में उपस्थित होते हैं, उन्हें कम्पनी निर्माण के सम्बन्ध में या प्रतिवेदन में निम्न सूचित किमी भी विषय का विवेचन करने की स्वतन्त्रता है । सभा की समाप्ति पर सचिव सभा का कार्यविवरण लिखेगा ।

## साविधिक सभा का कार्य विवरण

\_\_\_\_\_ कम्पनी लिमिटेड की साविधिक सभा का कार्य विवरण जो  
 \_\_\_\_\_ १९५५ के \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ दिवस सन्ध्या के  
 \_\_\_\_\_ बजे हुई।

उपस्थित

- १ श्री \_\_\_\_\_ समापति।
- २ श्री \_\_\_\_\_ स्वयं। प्रतिपुरष (Proxy) द्वारा
- ३ श्री \_\_\_\_\_ स्वयं। प्रतिपुरष (Proxy) द्वारा
- ४ श्री \_\_\_\_\_
- ५ श्री \_\_\_\_\_

सचिव ने सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना पढ़ी, तथा कम्पनी अधिनियम की धारा १६५ द्वारा अर्भोप्पिन साविधिक प्रतिवेदन, जो सदस्यों को यथाविधि वितरित किया जा चुका था, पठित मान लिया गया।

समापति ने उपस्थित सदस्यों की सूचित किया कि एक सूची, जिसमें कम्पनी के सदस्यों के नाम, जीवितता तथा पते और उनके द्वारा गृहीत अंशों की संख्या का उल्लेख है, निरीक्षण के लिए प्रस्तुत है, तथा वह अधिवेशन काल में किसी भी समय किसी भी सदस्य के लिए उपलब्ध हो सकेगी। उन्होंने सदस्यों को कम्पनी की साधारण स्थिति भी, जैसा कि साविधिक प्रतिवेदन से प्रकट होनी है, स्पष्ट की और सदस्यों को बताया कि उन्हें उक्त प्रतिवेदन से निःसृत कम्पनी निर्माण से सम्बद्ध किसी भी विषयका विवेचन, चाहे तन्मन्वन्वी पूव-सूचना दी गयी हो अथवा नहीं, करने की स्वतन्त्रता है और उन्होंने सदस्यों को विवेचन के लिए आमन्त्रित किया, इस पर कतिपय सदस्यों ने उक्त विषयों पर कुछ प्रश्न किये जिनके उत्तर सचिव ने सन्तोषजनक रीति से दिये। तत्पश्चात् सक्षिप्त विवेचन के उपरान्त साविधिक प्रतिवेदन अंगीकृत कर लिया गया।

समापति को धन्यवाद देने के पश्चात् अधिवेशन की समाप्ति हुई।

साधारण या वार्षिक बृहत् सभा—यह कम्पनी के सदस्यों की बृहत् सभा है जो निगमन तिथि से १८ महीने के अन्दर करनी अनिवार्य है। बाद में वार्षिक बृहत्सभाएं पहले वाली वार्षिक बृहत्सभा से १५ मास के भीतर अवश्य होनी चाहिए, पर यह कम्पनी के वित्तीय वर्ष की समाप्ति से ९ मास के भीतर भी होनी चाहिए साधारण बृहत् सभा में अन्तर्नियमों में उल्लिखित बंध-बधाये कार्यों का ही सम्पादन किया जाता है। इन कार्यों की प्रकृति इस प्रकार है—मचालकी तथा अकेलका के प्रतिवेदनो की प्राप्ति, लेखाओं तथा स्थितिबिबरण ( Balance sheet) पर विचार, लाभांश की अनुमति ( Sanction ), मचालका तथा अकेलको की नियुक्ति तथा अकेलको के पारिश्रमिक का नियंत्रण। अधिवेशन के लिए २१ पूरे दिना की सूचना अनिवार्य है और सूचना के साथ कम्पनी की उस वर्ष की स्थिति पर मचालको का प्रतिवेदन तथा लेखाओं ( Accounts ) की अकेलित प्रति

भेजना भी अनिवार्य है। प्रया यह है कि सूचना के अनुसार प्रतिपुरुष (Proxy) का एक प्रपत्र (Form) भेज दिया जाता है, ताकि जो सदस्य-स्वय उपस्थित होने में असमर्थ हैं, वे अपन प्रतिपुरुष नियुक्त कर सकें। ऐसा तभी हो सकता है जब अन्तर्निपय प्रतिपुरुष के व्यवहृत किये जाने की अनुमति देन हा।

### वार्षिक बृहत् सभा की सूचना

—————कम्पनी लिमिटेड

सूचित किया जाता है कि —————कम्पनी लिमिटेड के असधारियों की सत्रहवीं वार्षिक बृहत् सभा का अखिबेदान कम्पनी के पञ्जीयिन कार्यालय में बुधवार १८ अप्रैल, १९५६ को सध्या के ५ बजे (मा स) होगा जिसमें निम्नलिखित कार्य सम्पादित किये जायेंगे।

द्रष्टव्य कम्पनी की हस्तान्तर पुस्तकें—————के—————तक (दोनों दिन मिलाकर) बन्द रहेंगी।

१ मचालको का प्रतिवेदन—————तिथि तक के अकेक्षित स्थिति-विवरण तथा लाभहानि लेखे की प्राप्ति और अगीकार करना।

२ लाभाना घोषित करना।

३ जा मचालक अमानुमार निवृत्त हाने हैं, लेकिन पुननिर्वाचन के योग्य है, उनके स्थान पर मचालका का चुनाव।

४ अगले वर्ष के लिए अकेक्षक नियुक्त करना और उनका प्रतिफल निरिचन करना।

५ अन्य कार्य, जो समापति की अनुमति मे सभा के समक्ष उपस्थित किया जाए, सम्पादित करना।

मण्डल की आज्ञानुसार

सचिव

सचिव आमनीर मे समापति से मिलाकर मचालका का प्रतिवेदन तैयार करता है, जिसमें धारा २१७ में अकेक्षित विषयों की चर्चा हानी है। जब इस प्रतिवेदन की पुष्टि हो जाती है, तब मचिव सूचना, स्थिति-विवरण तथा लाभ-हानि लेखे के साथ ही इसे मुद्रित करवा लेगा। मचालक सभा की तिथि तथा हस्तान्तरण पुस्तिका के बन्द रहने की अवधि निर्धारित करेंगे। मचालको के प्रतिवेदन का नमना नीचे दिया जाता है।

### सचालकों का प्रतिवेदन

महानाय,

आपकी कम्पनी के मचालकों को—————की समाप्त हानि वाले वर्ष का अकेक्षित लेखा विवरण आपके सम्मुख प्रस्तुत करते हुए हर्ष होता है। सभी उपरि-व्ययों ( Overhead charges ) तथा व्याज-गत व्यय चुकता कर देने के पदचान् आगम (Revenue) लाभ की राशि—————रपने है। अवक्षयण ( Depreciation ) के निमित्त राशि निकाल देने के बाद—————रपने बच रहेते हैं, जिसमें विगत वर्ष का शेष जो—————रपने है, जोड़ने के पदचान्

कुल योग—रूपये हो जाता है, जिसके सम्बन्ध में आपके सचालक-निम्नलिखित सिफारिश करते हैं —

इस वर्ष अन्तिम लामास का शोधन

प्रति अश—रूपये वाले—पूर्णत

शोधित अधिमान अशो पर—रूपये

अश की दर से

—रूपये ।

—रूपये वाले—अशत शोधित

अधिमान अशो पर, जिन पर—रूपये प्रति

अश शोधित हैं,—रूपये वार्षिक देवर यानी

प्रति अश—रूपये की दर में —रूपये

पूर्णत शोधित—साधारण

अशो पर प्रति अश—की दर से

प्रति अश—रूपये —रूपये

अशत शोधित साधारण अशो पर जिन पर प्रति अश—रूपये शोधित हैं,

प्रति अश—रूपये की दर से —रूपये

इस सब लामास की तथा उस लामास की जिसकी सिफारिश

अशत शोधित अशो पर—को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए

सवालको ने—को समाप्त होने वाले वर्ष के अकेलिन लेखों के विवरणों

के साथ सलग्न

सचालक प्रतिवेदन में की है,

कुल रकम—रूपये प्रति अशत शोधित अधिमान

अश तथा—रूपये प्रति अशत शोधित

साधारण अश की दर से—० होनी है ।

यह राशि लामास उन लोगों को निधि—का तथा उसके

उपरान्त चुदायी जायगी, जिनके नाम कम्पनी की पुस्तकों में तिथि—

को प्रविष्ट थे ।

कराधान के लिए मचिति में स्थानान्तरित—रूपये

साधारण मचिति में स्थानान्तरित—रूपये

—रूपये

शेष —रूपये अगेनात ( Carried forward )

कैश्टरियों का अपक्षित विस्तार बिलम्बित हो गया है, इसका कारण है विभिन्न कठिनाइयों के कारण कम्पनी को विदेशों में मशीन प्राप्त न हो सकना ।

निमित्त को लागत बढ़ती गयी है और सरकार को कौमत मंगोवन के लिए आवेदन-पत्र दिया गया है ।

मंचालक मण्डल की आज्ञा से

सभापति

तिथि \_\_\_\_\_

सभापति का भाषण—सभी सदस्यों के पास सूचना तथा वार्षिक लेखाओं के भेज दिये जाने के बाद सचिव के जिम्मे सभापति के भाषण का प्राप्त तैयार करने का काम आ पड़ता है । यह भाषण वार्षिक सभा में वह उस समय देता है जब वह अकेलित लेखे तथा संचालकों का प्रतिवेदन अंगीकरण के लिए प्रस्तुत करता है । बहुधा यह भाषण लम्बा होता है, जिसमें कम्पनी के कार्य के लगभग सभी पहलुओं की चर्चा होती है । सभापति अपना भाषण प्रायः देश तथा विदेश की राजनीतिक तथा आर्थिक स्थिति के साधारण मिहावलोकन में शुरू करता है तथा देश के सम्बन्ध में सरकार की आर्थिक तथा औद्योगिक विकास में सम्बन्धित नीति से भी अपने श्रोताओं को अवगत कराता है, वह यह भी बताता है कि सरकार की नीति का कम्पनी के कार्य पर क्या प्रभाव पड़ा । इसके बाद सभापति के भाषण में उन विषयों की चर्चा होती है जिनका कम्पनी, इसकी सफरताओं तथा कठिनाइयों से सम्बन्ध रहता है तथा वह इन कठिनाइयों पर विजय पाने के लिए मुझाव उपस्थित करना है तथा कम्पनी के भविष्यत कार्य के विषय में शुभाशा प्रकट करता है । वह वार्षिक लेखाओं की व्याख्या भी कर सकता है । सभा से पहले सचिव संचालन में सभापति की सहायता करने के लिए विस्तृत कार्य-सूची तैयार करता है ।

यदि अन्तर्नियम प्रतिपुरष ( Proxies ) के व्यवहृत किये जाने की अनुमति देने हैं तो यथाविधि भरे जाने पर सचिव के पास वे भेजे जायेंगे । सचिव यह देखने के लिए उनकी परीक्षा करेगा कि उनमें कुछ गोलमाल तो नहीं है । मतदान ( Polling ) का प्रबन्ध किया जाएगा । प्रत्येक सदस्य के पास सूचना के साथ प्रायः वह मतपत्र ( voting card ) भेजा जाता है । सभा में जाने के लिए अनुमति प्राप्त करने के पूर्व सदस्यों द्वारा इसका हस्ताक्षरित किया जाना अनिवार्य है । मतपत्र तथा प्रतिपुरष के प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं ।

### मत पत्र ( Voting Card ) का प्रपत्र

क्रम संख्या \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ सम्पत्ति लिमिटेड

\_\_\_\_\_ महीना १९५५ के \_\_\_\_\_ वे दिवस  
प्राप्त नामध्या \_\_\_\_\_ बने ( मा स ) सम्पन्न होने वाली असाधारणों की वार्षिक सभा ।

सदस्य



## प्रतिपुत्र (Proxy) का प्रपत्र

कम्पनी लिमिटेड ।

मैं \_\_\_\_\_ का निवासी \_\_\_\_\_ उक्त कम्पनी का सदस्य हूँ और इस धारा \_\_\_\_\_ के निवासी श्री \_\_\_\_\_ को और यदि वे न आवें तो \_\_\_\_\_ के निवासी श्री \_\_\_\_\_ को अपनी ओर से वार्षिक साधारण । कम्पनी की किसी अन्य साधारण वृत्त सभा में मत देने के लिए प्रतिपुत्र नियुक्त करता हूँ ।

साक्षी

नाम \_\_\_\_\_

तिथि \_\_\_\_\_ को होने वाली कम्पनी की सभा तथा उसके किसी स्थगन (Adjournment) में होने वाली सभा ।

हस्ताक्षर बिया आज \_\_\_\_\_ महीने १९५ \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ व दिवस

हस्ताक्षर

पता \_\_\_\_\_

मह्या \_\_\_\_\_ मे \_\_\_\_\_ तक

असो का धारक (अधिमानामाधारण)

सभा में सचिव सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना तथा अवेन्शक प्रतिवेदन पढ़ता है । अधिवेशन का मैं वह सभापति की सहायता करता हूँ तथा उन सब की सेवा करता हूँ जिन्हें उनकी आवश्यकता होती है । अधिवेशन में वह कार्यवाही की विस्तृत बात लिख लेता है ताकि सभा की समाप्ति पर कार्य विवरण प्रस्तुत कर सके ।

## वार्षिक वृहत्सभा का विवरण

कम्पनी की सत्रहवीं वृत्त सभा \_\_\_\_\_ को \_\_\_\_\_ वजे सम्पन्न हुई ।

निम्न व्यक्ति उपस्थित थे ।

१ श्री \_\_\_\_\_ सभापति

२ श्री \_\_\_\_\_

३ श्री \_\_\_\_\_

४ श्री \_\_\_\_\_

श्री \_\_\_\_\_ जो सचालक मण्डल के सभापति हैं, और अन्तर्निदम मह्या \_\_\_\_\_ के अधीन सभापति के लिए अधिकारी थे, सभापति हुए (अथवा श्री \_\_\_\_\_ अध्यक्ष चुन गये ।)

१ सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना सचिव द्वारा पढ़ी गयी ।

२ विगत सभा के कार्य विवरण पठित, पुष्ट तथा हस्ताक्षरित हुए ।

३ सचालक के प्रतिवेदन तथा अवेन्शको द्वारा यथाविधि प्रमाणित लेखाओं

को पठित माना गया ।

४. अंकेशक का प्रतिवेदन पड़ा गया ।

५. समापति द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————द्वारा समर्थित

होने पर यह सर्व सम्मति से निश्चिन्त हुआ कि "प्रतिवेदन तथा लेख, जो कम्पनी के अंकेशकों द्वारा अंकेशित तथा प्रमाणित हों चुके हैं, तथा जो—————तिथि में कम्पनी की स्थिति को प्रदर्शित करते हैं, और सभा के समझ में, पुष्ट तथा अंगीकृत किये जाएँ ।

६. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————द्वारा

अनुमोदित होने पर यह निश्चय हुआ कि श्री—————पुनः कम्पनी के सचालक निर्वाचित हों ।

७. समापति ने प्रस्तावित किया तथा श्री—————ने

अनुमोदित किया और यह निश्चिन्त हुआ कि अंकेशकों द्वारा सिफारिश किया गया लाभांश, अर्थात् साधारण अंशों पर—————% लाभांश इस वर्ष के लिए स्वीकृत हों । लाभांश उन्हीं को दिये जायें जिनके नाम—————को बही बन्दो के दिन सदस्य पंजी में प्रविष्ट थे ।

८. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————

द्वारा अनुमोदित होने पर यह निश्चिन्त हुआ कि मेसर्स—————चाटर्ड एकाउन्टेन्ट्स कम्पनी के अंकेशक पुनः निर्वाचित हों तथा उन्हें—————रफ्त से पारिश्रमिक दिया जाय ।

९. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————

द्वारा अनुमोदित होने पर मण्डल को धन्यवाद देने के उपरान्त सभा विसर्जित हुई । समापति ने धन्यवाद का उचित उत्तर दिया ।

#### समापति

जब कार्य विवरण का प्राक्य समापति द्वारा पुष्ट तथा हस्ताक्षरित हो जाता है तब सचिव को सभा में अंगीकृत विभिन्न मसालों को कार्यान्वित करने के लिए आवश्यक कदम उठाने पड़ते हैं । एक मुख्य कार्य है लाभांश सूची ( Divident list ) तथा लाभांश अपिपत्र ( Warrants ) तैयार करना तथा सदस्यों के पास पत्र भेजना । लाभांश सूची सदस्य पंजी में तैयार की जाती है, तथा सावधानी से उसकी जाच की जाती है । इन प्रकार की सूची का प्रपत्र नीचे दिया जाता है ।

## लाभांश सूचि

प्रति अंश—रुपये की दर से—अंश के लिए साधारण लाभांश

प्रपञ्जी (Je- dger) पृ० सं०	अधिपत्र मह्यता	अंशचारी का		लाभांश किसका चुकाया जायगा	अंश पूजी	कुल लाभांश	आयकर	अंश लाभांश	विशेष विवरण
		नाम	पता						
					६०	६०	६०		

जब कई बगों के अंशों पर एक ही बार लाभांश का भुगतान करना है तब प्रत्येक बग के अंश के लिए अलग लाभांश सूची बनानी होगी। अधिपत्र (Warrant) का प्रपत्र नीचे दिया जाता है—

## लाभांश अधिपत्र

कम्पनी लिमिटेड।

मानवा साधारण  
लाभांश

अधिपत्र मह्यता—

दिल्ली

—१९५

—रुपये के लिए अधिपत्र जा तिथि—से—१९५ तक प्रति अंश—% की दर से—साधारण अंशों पर आयकर से मुक्त लाभांश है। यह लाभांश इस कम्पनी में—१९५ में पंजीयित अंशों के लिए है जो अंश धी—के नाम में हैं।

यह लाभांश तिथि १९५ का सम्पन्न हुई वार्षिक दृष्टि समा में घोषित किया गया था।

हम प्रमाणित करते हैं—

१ कि कम्पनी के अनुमान के अनुसार उक्त अधिपत्र के लाभ में भारत में १००% और पाकिस्तान में राज्य, आयकर का भाग है और

२ भारत में कम्पनी के विगत पूरा निर्धारण (Last completed Assessment) के अनुसार भारत तथा पाकिस्तान में लाभांश के प्रतिशत जिन पर आय कर लगाया जा सकते हैं, क्रमशः १००% तथा शून्य (nil) है, और

३ सम्पूर्ण लाभ (Profit) तथा नफ़ (Gains) पर जिस पर आयकर लगाया जा सकता है तथा जिन लाभों का यह लाभांश एक हिस्सा है, हम लाभांश द्वारा भारत सरकार को आयकर चुका दिया गया है या चुका दिया जायगा।

वास्तं—कम्पनी लिमिटेड

वास्तं—कम्पनी लिमिटेड

संचालक, प्रबन्ध अधिकारी

(हस्ताक्षर द्वारा हस्ताक्षरित होने के लिए)

में प्रमाणित करता हूँ कि उपर्युक्त लाभांश उन अंशों से सम्बद्ध है जो—

१९५ को, जब लाभांश वापिस किया गया था, मेरी अपनी सम्पत्ति थी तथा—  
के कर्तव्य में थे।

नियम \_\_\_\_\_

हस्ताक्षर

टिप्पणी —इतना हिस्सा असाधारण द्वारा फाड़कर रख लिया जायगा और आय कर के विवरण पत्र में लगाने के लिए और आयकर वापिस मागने के लिए रख लिया जायगा।

\_\_\_\_\_कम्पनी लिमिटेड

लाभांश अधिपत्र सत्या—

उक्त नाम की कम्पनी से—रहने (पाने जो वर्ष १९५—)

के लिए उन अंशों पर लाभांश है जिनका लाभांश अधिपत्र ग्राहक—में उल्लेख है।

तिथि—

असाधारण का हस्ताक्षर

असाधारण बृहत् सभा (Extra-Ordinary General Meeting)—

यह कम्पनी के सदस्यों की वह बृहत् सभा है जो सचालको द्वारा कोई ऐसा विशेष या आवश्यक कार्य करने के लिए बुलाई जाती है जो आगामी मासिक सभा के अधिवेशन के पहले कराना आवश्यक है। यदि सोपित पूंजी के  $\frac{1}{2}$  असाधारण अधियाचन (Requisition) करे, तब भी सचालको द्वारा यह सभा बुलाई जा सकती है। यदि अधियाचन पत्र के दिये जाने के २१ दिनों के अन्दर सचालक उक्त सभा नहीं बुलाते हैं, तो अधियाचक (Requisitionists) या उनमें से बहुसंख्यक अधियाचक अधियाचन पत्र देने के तीन महीने के अन्दर यह सभा बुला सकते हैं। अधियाचकी द्वारा व्यय किया गया उचित खर्च कम्पनी द्वारा चुका दिया जाएगा और कर्तव्य यह खर्च सचालको से वसूल मक्ती है। सभा के अधिवेशन के कम से कम २१ दिन पहले प्रत्येक सदस्य को अधिवेशन की सूचना मिल जानी चाहिए। यदि अधिवेशन में विशेष मकल्प (Special Resolution) प्रस्तुत किये जाते हैं तो यह सूचना २८ दिन की होगी। सूचना में सभा के बुलाये जाने का उद्देश्य उल्लिखित होना चाहिए, और यदि विशेष मकल्प रखा जायगा तो सूचना के साथ इस मकल्प का होना भी अनिवार्य है। विभिन्न परिस्थितियों में असाधारण सभा के आयोजन के लिए सूचनाओं के कतिपय प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं।

असाधारण सभा आयोजन की सूचना का प्रपत्र

पूजी घटाने के लिए विशेष मकल्प

अर्जित करने के वाले बृहत् अधिवेशन।

\_\_\_\_\_कम्पनी लिमिटेड।

इस द्वारा सूचित किया जाता है कि तिवि—————को अपराहण में इस कम्पनी के मदस्था की एक असाधारण वृहत् सभा होगी, जिसमें सल्लन विनाय सकल्प स्वीकृत विय जाने के लए प्रस्तुत किया जायगा ।

‘तिवि—————का सम्पन्न असाधारण सभा में नियुक्त की गयी जाच समिति ( Investigation Committee ) द्वारा की गयी मिकारिस के अनुसार कम्पनी की साधारण अश पूजा घटाकर—रुपये स————रुपये की जाय । तथा १० रुपये के प्रत्येक पूणत शाधित साधारण अश को ५ रुपये के पूणत शाधित अश म न्यूनित कर दिया जाए तथा न्यायाय्य का न्यूनन की पुष्टि प्राप्त करने के लिए निवेदन किया जाए ।’

मण्डल के आदेशानुसार

तिवि—————

सचिव

कम्पनी अधिनियम १९५६ की धारा ४८८ (१) (बी)के अन्तर्गत कम्पनी का स्वेच्छया समापित करने के निमित्त विनाय सकल्प अगीकृत करन के लिए असाधारण वृहत् सभा की सूचना ।

इस द्वारा सूचित किया जाता है कि तिवि—————का कम्पनी के पञ्जीयित कार्याय्य म कम्पनी की एक् असाधारण वृहत् सभा होगी जिसमें विशेष सकल्प क रूप म निम्नलिखित सकल्प प्रस्तावित किया जायगा, और यदि उचित जेचा ता अगीकृत किया जायगा ।

१ निश्चित हुआ कि इस सभा के पूण तुष्टि पर्यन्त यह प्रमाणित हो चुका है कि अपन दायित्वा (Liabilities) के कारण कम्पनी अपना व्यवसाय जारी नहीं रख सकती अत इसका स्वच्छित समापन वाछनीय है ।

२ जाग यह निश्चित हुआ कि श्री—————कम्पनी के समापन का म—————के पारिधमिक पर कम्पनी निस्कारक (Liquidator) नियुक्त किया जाय ।

मण्डल के आदेशानुसार

कम्पनी की असाधारण वृहत् सभा के लिए अधिवाचन

सेवा म,

भवाय्य

—————कम्पनी लिमिटेड ।

श्रीमान्

हम अत हस्ताक्षरकर्ता, जा कम्पनी की निर्गमित पूजा के दसव हिस्स अथवा अवस्थानुसार १/८ म अथि क धारक है तथा जिस पर प्राय याचना तथा अय राशि चुका दी गयी है, चाहते हैं कि आप अधिव्यव निम्नलिखित कार्य (Agenda) के विचाराथ कम्पनी की साधारण सभा वृगाये ।

(यहा प्रस्तावित सभा की कार्य सूची या जिन उद्देश्यो म सभा वृगायी जा

रही है, वे दीजिए) ।

तिथि—अधियाचको के हस्ताक्षर

अधियाचना के अनुसार मचालको द्वारा आहूत असाधारण वृहत् सभा की सूचना ।

कम्पनी लिमिटेड ।

सूचना दी जाती है कि अधियाचक सर्व श्री—नया—आदि द्वारा दिनांक—के अधियाचन, जो इस कार्यालय म १९५ के—के—के दिवस प्रस्तुत किया गया, की पूर्ति के लिए कम्पनी के पजीयित कार्यालय में १९५ के—के दिवस एक असाधारण वृहत् सभा होगी, जिसमें निम्नलिखित विषय पर विचार किया जाएगा --

(यह कार्य सूची दीजिए)

दिनांकित

मण्डल की आजानुसार  
सचिव

(दृष्टव्य)—यदि मचालक मण्डल अधियाचन के विषय में कुछ टिप्पणी देना चाहता है तो वह कार्य सूची के नीचे लिखी जा सकती है)

स्वयं अधियाचको द्वारा आयोजित असाधारण वृहत् सभा की सूचना ।

सूचिन किया जाता है कि कम्पनी की असाधारण सभा का अधिवेशन—में १९५ के—के—के दिवस सन्ध्यामुक्कह—के होगा, जिसमें निम्नलिखित असाधारण मकल्प प्रस्ताविन किया जायगा और उचित जचा तो अर्गहृत किया जायगा ।

अन हस्ताक्षरकर्ता द्वारा यह सभा कम्पनी अधिनियम की धारा १६९ (६) के अर्जन आयोजित की जा रही है, क्योंकि मचालक—(तिथि) से जिस तिथि को, अब हस्ताक्षर कर्ताओं ने जो निर्गमित पूजा के दशमाश से अन्यून के धारक है और जिन्होंने दस सभो याचना राशि आदि चुका दी है, २१ दिन के अन्दर कम्पनी के पजीयित कार्यालय में अधियाचन, जिसमें मचालको से अविलम्ब कम्पनी की साधारण सभा बुलाने की प्रार्थना की गरी थी, जमा कर दिया था ।

आयोजक के हस्ताक्षर

दिनांकित

सचिव को विस्तृत कार्यक्रम तैयार करना चाहिए जो सभापति द्वारा सभा मचालन के समय अनुसरणीय होगा । अधिवेशन के होने समय सचिव को सभा के वाद-विवाद को मावनाई से नोट करना चाहिए और वाद में इन्हीं की सहायता

से काय विवरण तैयार करना चाहिए जिसका रूप इस प्रकार हो सनता है—

दिनांक—को—द्वारा पंजीयित कार्यालय में सम्पन्न हुई कम्पनी की साधारण सभा का काय विवरण ।

(यहां उपस्थित अक्षधारियों के जा स्वयं या प्रतिपुत्रित उपस्थित हों, नाम दीजिए ।)

सचिवक मंडल के सभापति—को कम्पनी के अन्तर्नियम मन्थन—के अनुसार समानति हाने के हक्कार ध, सभापति हुए ।

१ विगत सभा का काय विवरण पठित और पुष्ट हुआ ।

२ सभा जासजन की सूचना पठित मानी गयी ।

३ निम्नलिखित मन्थन विशेष मन्थन के रूप में प्रस्तावित तथा अंगीकृत हुए ।

(१) निश्चित हुआ कि (यहां सम्पादित कार्य का उल्लेख कीजिए) ।

(२) निश्चित हुआ कि (यहां सम्पादित कार्य का उल्लेख कीजिए) ।

सभापति का धन्यवाद देन के उपरान्त सभा विमर्जित हुई ।

तिय—

सभापति

सभाओं की कार्रविधि (Procedure) तथा संचालन (Conduct)—

सभाओं में अनुमरणीय कार्रविधि का उल्लेख मापारणत कम्पनी के अन्तर्नियमों में रहता है । केवल अवाञ्छनीय कृत्या को खत्म करन या कम करन के निमित्त कम्पनी अधिनियम के धाराएँ १७१-१८५ सभाओं तथा मन्थन में सम्बद्ध विषयों की विस्तृत व्यवस्था करती हैं । धारा १७१ किमी भी अखिवेशन के लिए (उम अखिवेशन का छोडकर जिसमें विशेष मन्थन स्वीकृत हान का है और जिसके लिए २८ दिना की सूचना अनिवार्य है) पूर २१ दिना की सूचना अनिवार्य ठहरानी है । हा, यदि सूचना पान के अधिकारी सभी सदस्य एकमत में सूचना का अवधि कम करना चाह ता बात दूसरी है । आकस्मिक घटनाओं को छोडकर, सूचना देन के सम्बन्ध में की गयी भूट या चूक के कारण अधिवेशन अर्बध हा जाता है । यदि अखिवेशन में कोई विशेष कार्य सम्पादित हाने का है, तो सूचना में उम विशेष काम का उल्लेख हाना चाहिए अन्यथा स्वीकृत प्रस्ताव अर्बध हा जायगा । यदि एक बार उचित रात्या अखिवेशन आयोजित किया जा चुका हा ता संचालक उम विरहित नहीं कर सकन ।

गणपूर्ति (Quorum)— किमी सस्य के सदस्यों की वह मस्या है जो किमी अखिवेशन में काय सम्पादन के लिए अनिवार्य है । अक्षधारियों की सभाओं में, गणपूर्ति, आध्यात्म, अन्तर्नियम, धार, निम्नलिखित, की, धार, की, रूप, गणपूर्ति का मस्या का अक्षिणरूप रूप उपस्थित हाना अनिवार्य है । यदि तालिका ए प्रमुख नहीं हान, हा और अन्तर्नियम इस सम्बन्ध में चप है तो धैमी स्थिति में गणपूर्ति के लिए गोक कम्पनी का अवस्था में पाच तथा किमी कम्पनी की अवस्था में दो सदस्य का अक्षिणरूप रूप उपस्थित हाना अनिवार्य है । बिना गणपूर्ति के स्वीकृत

किया हुआ प्रस्ताव अवैध है, क्योंकि सभा ही वैधी हालत में अवैध है। हा, यदि सभा के सभी सदस्य उपस्थित हों तो बात दूसरी है।

**मत तथा मतदान (Votes and Poll)**—यदि अन्तनियम अन्यथा व्यवस्था न करते हों तो असाधारणों को एक असा के लिए या सौ रुपये के स्वन्ध के लिए एक मत प्राप्त है। जब कम्पनी की कोई असा पूजी न हो तब प्रत्येक सदस्य का एक मत होता है। वही व्यक्ति, जिसका नाम सदस्य पत्रों में सदस्य रूप में दर्ज है, मत देने का अधिकारी है। मतदान हाथ दिखाकर अथवा मत पत्र द्वारा किया जा सकता है। व्यवहारतः समापति हाथ प्रदर्शन करवाता है और प्रत्येक उपस्थित सदस्य एक मत का धारक समझा जाता है, चाहे उनके पास प्रति पुरुष (Proxy) ही क्यों न हो। लेकिन स्वयं या प्रति पुरुष के जरिए पाच उपस्थित व्यक्ति या द्वारा या सभा के समापति द्वारा या किसी सदस्य या सदस्य समूह द्वारा, जो मनाधिकारी, निर्गमिन पत्रों के दमर्ज हिस्से में कम का धारक न हो मतदान (Poll) की मांग की जा सकती है। निर्जीव कम्पनी हो तो वैसी स्थिति में जहां सात में अधिक सदस्य उपस्थित न हों एक सदस्य और जहां मान से अधिक सदस्य उपस्थित हों, वहां दो सदस्य मतदान की मांग कर सकते हैं। जब मतदान होता है, तब प्रत्येक सदस्य एक मत पत्र में सकल के पञ्च या विपक्ष में हस्ताक्षर करता है तथा प्रतिपुरुष गिना जाता है।

**प्रतिपुरुष द्वारा मतदान (Polling by Proxy)**—प्रतिपुरुष नियुक्ति-कर्ता द्वारा हस्ताक्षरित एक लिखित प्रलेख है जिसमें दो आने का टिकट लगा होता है, जिन पर हस्ताक्षर करके नियुक्तिकर्ता कम्पनी की किसी सभा में किसी को अपने लिए मत देने का अधिकार प्रदान करता है। प्रतिपुरुष द्वारा मत देने का अधिकार कम्पनी अधिनियम की धारा १७६ द्वारा प्रदत्त है लेकिन अन्तनियमों में इस सम्बन्ध की प्रत्यक्ष व्यवस्था के लिए यह अधिकार छीना जान सकता है। निर्जीव कम्पनी का सदस्य केवल एक प्रतिपुरुष नियुक्त कर सकता है। प्रतिपुरुष विवाद में हिस्सा नहीं ले सकता, केवल मत दे सकता है और वह भी तब ही जब मतदान हो। प्रतिपुरुष के मतदान करने से पहले उसने प्रतिपुरुष अधिकार वापस लिया जा सकता है। जिस सदस्य ने प्रतिपुरुष नियुक्त किया है वह सभा में उपस्थित हो सकता है और मतदान कर सकता है। उसके द्वारा मतदान किये जाने पर प्रतिपुरुष द्वारा दिया हुआ मत रद्द कर दिया जायगा। प्रतिपुरुष जमा किये जाने के लिए निर्धारित अवधि बीतने के पहले यदि उसी व्यक्ति ने दो प्रतिपुरुष जमा किये हैं, तो दूसरा प्रतिपुरुष माना जायगा और जब एक प्रतिपुरुष अवधि बीतने के पहले और दूसरा अवधि बीतने के पश्चात् जमा किया गया है तो पहला माना जायगा।

सचिव द्वारा प्राप्त सभी प्रतिपुरुषों की सचिव द्वारा सावधानी से जाच की जानी चाहिए ताकि यह देखा जा सके कि सभी समय रहते जमा किये गये हैं, सभी उचित रॉन्ग हस्ताक्षरित तथा मुद्रांकित हैं तथा सभी प्रतिपुरुषों के नाम सदस्य पत्रों के नामों में मिलते हैं। जो प्रतिपुरुष नियमानुसार नहीं हैं, उनका रद्द हो जाना अनि-



चायें हैं। अतएव प्रतिपुरुष की सूची निम्नलिखित रूप से तैयार की जानी चाहिए।

प्राप्त प्रतिपुरुषों की सूची

प्रतिपुरुष धारकों के नाम के शीर्षक के नीचे अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित

प्रतिपुरुष सख्या	प्रतिपुरुष- धारों का नाम	प्रतिपुरुष नियुक्ति कर्ता सदस्य का नाम	सदस्य पजी में पृष्ठ सख्या		मतों की सख्या	विशेषविवरण
			धारक	नियुक्तकर्ता		

अधिनियम उम कम्पनी को, जा अन्य कम्पनी की सदस्य है, यह शक्ति देता है कि वह किसी व्यक्ति को सभा में उपस्थित होने का अधिकार दे और वह व्यक्ति कम्पनी की ओर से उन्हीं अधिकारों का प्रयोग करे जिनका एक अशुधारी करता है। इस आसय का प्रस्ताव सचालको द्वारा स्वीकृत किया जा सकता है।

**सभापति (Chairman)** —सभापति कम्पनी को सभाओं का एक आवश्यक अवयव है और प्रायः अन्तर्नियमों द्वारा नियुक्त किया जाता है। लेकिन यदि अन्तर्नियमों द्वारा अध्यक्ष की नियुक्ति है तो प्रत्येक सभा अपना सभापति चुनती है। सभापति सर्वेदा कम्पनी का एक सदस्य ही होता है। चूंकि सभापति सदस्यों द्वारा निर्वाचित किया जाता है, अतः उसका यह अर्थ लगाया जाता है कि वे सदस्य, उमे उन्हे तथा अधिवेदाना को संचालित करने के लिए कुछ शक्तियाँ देते हैं। सभापति को सावधान होना चाहिए कि उनकी नियुक्ति नियमावली हो तथा कि आयोजित सभा बंध है। उमे यह भी सावधानी रखनी चाहिए कि सभा की कार्यवाही कार्य सूची के अनुसार होनी है, हा यदि सभा की अनुमति से कार्य सूची परिवर्तित कर दी गई हो तो बात दूसरी है। उमे शान्ति कायन रखनी चाहिए तथा कार्यवाही नियमित रूप से संचालित करनी चाहिए और इस बात की निगरानी रखनी चाहिए कि सभा के सम्मुख उपस्थित प्रत्येक प्रश्न पर सभा का अभिमत निश्चित रूप से जान लिया जाए। सभापति के लिए इस बात की सतर्कता रखना कर्तव्य ही जाता है कि बहु-सदस्यक लाभ अल्प सदस्यों की बात का मुनन में इन्कार नहीं करे, और सारे कार्य सभा की अधिकार परिधि के अन्तर्गत ही सम्पादित हो, और सारे निर्णय उचित रीति से हो। उमे किसी भी निर्णय की अनुमति तब तक नहीं देनी चाहिए जब तक प्रत्येक प्रस्ताव (Motion) जयवा उपरति बयाविवि प्रस्थापित तथा अनुमोदित न हो जाए और न उमे अप्रासांगिक विवेचन की ही अनुमति देनी चाहिए।

अपनी शक्तियों का प्रयोग करने हुए सभापति किसी भी अशुधारी को बोलने से मना कर सकता है और सभा को स्थगित भी कर सकता है। किन्तु यदि सभापति सचाई नहीं करता और उम समय में सभा को समाप्ति कर देता है, यानी कार्य सम्पादित हुए बिना सभा छोड़ जाता है तो उम स्थिति में सभा दूसरा अध्यक्ष नियुक्त कर सकती है और कार्य को आगे बढ़ा सकती है। पर्याप्त वादविवाद के उपरांत

अध्यक्ष को सभा के सम्मुख प्रस्तुत मसुदों या सभोपनी पर मत लेने का अधिकार है। यदि अन्तर्निर्णयों में तदनुकूल व्यवस्था हो तो सभापति को 'विवेचनात्मक मत' (Deliberative vote) के अतिरिक्त निर्णयात्मक मत (Casting Vote) भी प्राप्त होता है। निर्णयात्मक मत तभी दिया जा सकता है जब सभा के मत दो बराबर हिस्सों में विभाजित हो। विगत सभा का कार्य विवरण पठित तथा पुष्ट होने पर अन्यत्र कार्य सूची के अनुसार सकल्प या उपपत्ति करने वाले व्यक्ति का नाम पुकारता है। मुझाव का स्वीकारात्मक (Affirmative) होना तथा विवेचन के पूर्व अनुमोदित होना अनिवार्य है। जब किसी प्रस्ताव (Motion) पर विवेचन हो जाता है तथा यह अंगीकृत हो जाता है तब यह सकल्प बन जाता है। सभी निर्णय सकल्प के रूप में अभिव्यक्त किये जाते हैं।

सकल्प—कम्पनी अधिनियम १९५६ में 'असाधारण सकल्प' नाम के सकल्पों को, जो भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ के अधीन होते थे, खत्म कर दिया गया है। जिन मामलों में पुराने अधिनियम के अनुसार असाधारण सकल्प आवश्यक था उनमें से कुछ में नये अधिनियम के अनुसार विधेय सकल्प आवश्यक है। नये अधिनियम ने एक नये प्रकार के सकल्प जारी किये हैं जो विशेष सूचना अपेक्षित करने वाले सकल्प कहलाते हैं। इस प्रकार, अब बृहत्त सभा में जो सकल्प पान किये जा सकते हैं वे हैं (क) साधारण सकल्प, (ख) विशेष सकल्प, और (ग) विधेय सूचना अपेक्षित करने वाले सकल्प।

साधारण सकल्प (Ordinary Resolution) उन मतदानों को साधारण बहुमत से अंगीकृत होता है जो बृहत्त सभा में स्वयं या प्रतिपुत्र के जरिए उद्घोषित हो और जिन सभा की लिखित सूचना सदस्यों को २१ दिन पहले दी गयी हो। साधारण सकल्प प्राप्त हाथ उठाकर अंगीकृत होता है, और यदि मतदान की मांग की गयी हो तो अतिवेशन में दिये गये मतों को साधारण बहुमत्वा द्वारा यह अंगीकृत होता है। लेखाओ, लानास स्वीकृति आदि कार्यों से सम्बद्ध साधारण कार्य के लिए साधारण सकल्प की आवश्यकता होती है। उन सभी अवस्थाओं में साधारण सकल्प पर्याप्त होते हैं, जिनमें विधि के द्वारा अभिव्यक्तन विशेष सकल्प या विशेष सूचना अपेक्षित करने वाला सकल्प अपेक्षित नहीं है।

वे अवस्थाएँ जिनमें विशेष सकल्प आवश्यक हैं—निम्नलिखित अवस्थाओं में विशेष सकल्प आवश्यक है —

(१) कम्पनी के पञ्जीपित कार्यालय को एक से दूसरे राज्य में परिवर्तित करना या उद्देश्य खण्ड को परिवर्तित करना। न्यायालय द्वारा पुष्टि भी आवश्यक है (धारा १७)।

(२) कम्पनी के नाम में परिवर्तन : केन्द्रीय सरकार से अनुमोदन आवश्यक (धारा २१)।

(३) कम्पनी के अन्तर्निर्णयों में परिवर्तन (धारा ३१)।

(५) यह निश्चय कि पूजा का कोई हिस्सा, जो अब तक याचित नहीं हुआ है, याचित नहीं किया जा सकता (धारा १९) ।

(५) अग पूजा का घटाना वगैरें कि न्यायालय पुष्टि कर दे (धारा १००) ।

(६) पजीयित कार्यालय एक स्थान से दूसरे स्थान पर ल जाना (धारा १४६) में ।

(७) धारा २०८ के अधीन सचित अग पूजा पर पूजा म में व्याज की अदायगी ।

(८) कम्पनी द्वारा यह घोषणा कि इसके मामला की जांच की जाए (धारा १३७) ।

(९) किमी सचालक को देय पारिश्रमिक का निर्धारण (धारा ३०९) ।

(१०) सीमानियम म ऐसा परिवर्तन जा इसके सचालक, प्रवन्ध अभिकर्ताओं मचिवा और कापाय्यक्षा या प्रवन्धक का दायित्व असीमित करता है (धारा ३१३)

(११) धार प्रमाद या कुप्रवन्ध के लिए प्रवन्ध अभिकर्ताओं को हदना (धारा ३३१) ।

(१२) प्रवन्ध अभिकर्ताओं को केन्द्रीय सरकार द्वारा अनुमोदित हाने पर शुद्ध लाभ के १० प्रतिशत स अतिरिक्त पारिश्रमिक ।

(१३) प्रवन्ध अभिकर्ता या उसके साथी की भारत से बाहर विप्रय या त्रय अभिकर्ता के रूप में नियुक्ति (धाराए ३५६-३५८) ।

(१४) कम्पनी के प्रवन्ध अभिकर्ता या उसके साथी के साथ, कम्पनी के लिये भारत से बाहर के स्थाना से काम लाने और किमी सम्पत्ति या सेवाओं की बित्री और खरीद के लिये या अशा या ऋण पत्रा के अमियापन के लिये सविदा करने के वास्ते (धाराए ३५७-८६०) ।

(१५) उमी प्रवन्ध अभिकर्ता के प्रवन्ध के अधीन एक कम्पनी द्वारा दूसरी का ऋण (धारा ३७०) ।

(१६) प्रवन्ध अभिकर्ता को ऐसे कारवार में भाग लेने की अनुज्ञा जो प्रवधित कम्पनी के कारवार का प्रतिस्पर्धी है (धारा ३७५) ।

(१७) किमी कम्पनी का स्वेच्छया समापन (धारा ८८४) ।

(१८) किमी कम्पनी का स्वेच्छया समापन पूरा हाने के बाद पुस्तकी और कागजा का सपन (disposal) ।

विशेष सूचना अपेक्षित करने वाला सकल्प—यह सकल्प तत्र पास किया जा सकता है जब कम्पनी का ऐसा सकल्प प्रस्तावित करने के आशय की सूचना २८ दिन पहले दे दी गयी है और कम्पनी ने अपने सदस्यों को सकल्प की २१ दिन की सूचना दे दी है ।

किमी सकल्प के लिए निम्नलिखित अवस्थाओं में विनियम सूचना अपेक्षित होगी— वार्षिक बृहत्तु सभा में निवृत्त होने वाले अकेक्षक के अतिरिक्त किमी व्यक्ति का अकेक्षक नियुक्त करने के लिये या यह उपबन्ध करने के लिये कि निवृत्त होने वाला अकेक्षक पुननियुक्त नहीं किया जाएगा (धारा २२५) ।

(२) कुछ व्यक्तियों को धारा २६१ में लिखित रीति से सचालक नियुक्त करने के लिये ।

(३) यह घोषणा करने के लिये कि ६५ वर्ष की आयु सीमा किसी विशिष्ट सचालक पर लागू नहीं होगी, (धारा २८१)

(४) किसी सचालक को उसके पद की अवधि व्यतीत होने से पहले हटाने के लिए (धारा २८४) ।

(५) कंपनी द्वारा हटाये गये सचालक के स्थान पर कोई और सचालक नियुक्त करने के लिए (धारा २८४) ।

विशेष मकल (Special Resolution ) वह मकल्य है जा मनायिजारी सदस्यों के तीन-चौथाई बहुमत से अंगीकृत हो और ऐसे सदस्य स्वयं या प्रतिपुत्र के जरिए उम बृहत्त समा में उपस्थित हैं जिमको सूचना विधिवत् २१ दिन पहले मदस्यो को दे दी गयी है और सूचना के साथ मकल्य का विषय मकल्य के रूप में प्रस्थापित करने का इरादा भी सूचित कर दिया गया हो । यदि ९५ से १०० प्रतिशत तक सदस्य सहमत हों तो २१ दिनों से कम की सूचना पर विशेष मकल्य स्वीकृत किया जा सकता है ।

इन तीन कोटि के मकलों के अनिश्चित ऐसे भी मकल्य हैं जिनके लिए विषय कोटि के बहुमतों की आवश्यकता होती है, उदाहरण के लिए, जब कम्पनी तथा उसके उत्तमों या उसके सदस्यों के बीच समझौता या किसी प्रकार का प्रबन्ध प्रस्थापित हो तब । ऐसी स्थिति में न्यायालय उत्तमों या सदस्यों की (जैसी भी स्थिति हो) समा करने की आज्ञा देगा । ऐसी समा में उनमों ( Creditors ) या मदस्यों का, जो स्वयं उपस्थित हों या प्रतिपुत्र रूप में हों, मूल्य की दृष्टि से तीन-चौथाई बहुमत समझौते या प्रबन्ध से सहमत होना चाहिए और तब वह मर्मा पक्षा के लिए बाध्य होगा ।

विशेष मकल्य के विधिवत् अंगीकृत होने के बाद १५ दिनों के भीतर इसकी एक प्रति पंजीकर्ता के यहाँ जमा कर देना अनिवार्य है ।

विशेष मकल्य के नस्तोकरण के प्रपत्र का नमूना

\_\_\_\_\_कम्पनी लिमिटेड का

विशेष मकल्य

कम्पनी अधिनियम १९५६

(देविए धारा १९२ (४)) ।

मकल्य को विशेष मकल्य के रूप में प्रस्थापित करने के इरादे का उल्लेख करने वाली सूचना भेजने की तिथि

अंगीकृत \_\_\_\_\_ १९५ \_\_\_\_\_

नस्तोकरण मुन्क ३ करने ।

कंपनी का नाम

नस्तोकरण के लिए प्रस्तुत करने वाले का नाम \_\_\_\_\_

सेवा में,

पञ्जीकर्ता, सयुक्त स्वयं कम्पनी, \_\_\_\_\_

उक्त कम्पनी का एक वृत्त् सभा में जो \_\_\_\_\_ घोड़े के \_\_\_\_\_

(स्थान में) १९५ \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ वें

दिवस सम्पन्न हुई। निम्नलिखित विशेष संकल्प विधिवत् अंगीकृत हुआ।

निश्चित हुआ कि \_\_\_\_\_

हस्ताक्षर \_\_\_\_\_

पद \_\_\_\_\_

(सचालक या प्रबन्धक या सचिव या अन्य जो भी हो वह लिखिए)

दिनांकित १९५ \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ वा दिवस

**संशोधन (Amendments)**—संशोधन मूल प्रस्ताव में जो विचाराधीन है, सुधार है, जो नये शब्द जोड़ने, कुछ शब्द हटाने, अथवा किसी अन्य रीति से रूपभेद के द्वारा किया जाता है। संशोधन मूल उपपत्ति से सम्बद्ध होना चाहिए। वह मूल संकल्प के लिए मत की माग किये जाने से पहले ही प्रस्तुत किया जाना चाहिए, केवल नकारात्मक ही न होना चाहिए तथा मूचना के क्षेत्र के अन्तर्गत होना चाहिए। संशोधन वा संशोधन भी प्रस्तुत किया जा सकता है लेकिन साधारणतया व्यक्ति एक से अधिक संशोधन नहीं प्रस्तुत कर सकता। सदस्य अनुमति के बिना इसे वापिस नहीं लिया जा सकता। जब सभापति अनेक हा तब ऐसी हालत में सभापति वक्तव्यों के क्रम का निर्णय करेगा। जब सभापति वाद-विवाद के लिए उचित समय दे चुका है, तब वह प्रस्तुत किये गये संशोधन पर मत की माग करेगा। यदि इस पर बहुमत प्राप्त हुआ तो मूल प्रस्ताव में तदनुसार परिवर्तन किया जाएगा, और संशोधित प्रस्ताव तब (Revised Motion) मूल प्रस्ताव (Substantive Motion) हो जाता है।

**समाप्ति (Closure)**—त्रय रूप से उपस्थित प्रत्येक सदस्य को प्रस्ताव या संशोधन पर बोलने का अधिकार है लेकिन प्रस्तावक को उत्तर देने का अधिकार है। जब सुझाव या संशोधन पर वाद-विवाद अनावश्यक रूप से लम्बा हो जाए तो कोई भी सदस्य इन शब्दों में समाप्ति की माग कर सकता है "अब प्रश्न पर मत लीजिए।" यदि यह प्रस्ताव अनुमोदित हो जाए तो सभापति प्रश्न पर मत की माग करता है और बहुमत प्राप्त हो जाने पर उक्त विवाद पर रोक लग जाती है। जब को उपपत्ति प्रस्तावित तथा अनुमोदित की जाती है लेकिन व्यापक हित की दृष्टि से इस पर विवेचना वाछनीय नहीं है, तब ऐसी स्थिति में कोई भी सदस्य इन शब्दों में "रोक प्रस्ताव" (Pre-vious question) प्रस्तुत कर सकता है: "जहाँ यह प्रश्न नहीं प्रस्तुत किया जाय"। जब यह अनुमोदित हो जाय तब अध्यक्ष इसे सभा में प्रस्तुत करता है, और तब इस पर वाद-विवाद हो सकता है। लेकिन इस पर कोई संशोधन नहीं आ सकता। इसे सब कार्यो से पहले निबटाया जाता है, या स्वीकृत हो जाए तो मूल प्रस्ताव सदा के लिए रह जाता है।

अगला काम (Next Business)—कभी कभी किसी प्रस्ताव पर निर्णय न होने देने के लिए चलन वाद-विवाद को बीच में ही छोड़ देना आवश्यक हो जा सकता है। वैसा हालत में इस आशय का एक संक्षेप प्रस्तुत किया जा सकता है कि "सभा अब अगले प्रश्न पर विचार करती है।" यदि यह अनुमोदित हो गया तो यह बिना किसी विवाद के मतदान के लिए प्रस्तुत किया जाता है, यदि स्वीकृत हो गया तो मूल प्रस्ताव पर विचार त्याग दिया जाता है और यदि अस्वीकृत हो गया तो वाद-विवाद आगे आरम्भ हो जाता है।

विलम्बन (Postponement)—यदि चर्चा के दरम्यान यह प्रतीत हुआ कि प्रस्ताव पर उचित निर्णय के लिए अधिक जानकारी की आवश्यकता है तो इन शर्तों में विलम्बन प्रस्तुत किया जाता है "जब तक————न हो तब तक के लिए इस प्रस्ताव पर आगे चर्चा विलम्बित की जाए।" यदि यह प्रस्ताव स्वीकृत हो गया तो वाद-विवाद विलम्बित कर दिया जाता है। यह ध्यान रहना चाहिए कि विलम्बन और स्थगन (Postponement and Adjournment) एक चीज नहीं है।

स्थगन (Adjournment)—सभा का स्थगन करने के लिए स्थगन का प्रस्ताव प्रस्तुत किया जा सकता है। प्रस्ताव का रूप यह हो सकता है कि "यह सभा अब स्थगित की जाए।" स्थगन सम्बन्धी प्रस्ताव में यह स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए कि सभा कितनी अवधि के लिए स्थगित की जायेगी और किस तिथि को स्थगित सभा पुनः बुलाई जायेगी। सांविधिक सभा (Statutory Meeting) तो उपस्थित सदस्यों के बहुमत से स्थगित की जा सकती है, लेकिन अन्य समारोह अन्तर्नियमों में तदनुकूल व्यवस्था होने पर सभापति द्वारा स्थगित की जा सकती है।

कभी-कभी कतिपय सदस्यों के अवस्थापूर्ण आचरण के कारण चर्चा में अवरोध उपस्थित हो जाता है। सभापति ऐसे सदस्यों को चेतावनी दे सकता है, परन्तु यदि ऐसे सदस्य अपनी जिद्द पर कायम रहें तो सभापति उन्हें सभा छोड़ देने की आज्ञा दे सकता है और यदि कोई सदस्य बाहर जाने में इनकार करे तो उसे बाहर निकलवा दे सकता है। अन्यथा दूर करने के लिए भी, सभापति कुछ समय के लिए सभा को स्थगित कर सकता है।

## अध्याय १२

# कार्यालय संगठन तथा प्रबंध

(Office Organisation and Management)

किसी भी व्यवसाय के जीवन में कार्यालय एक महत्वपूर्ण विभाग है, और इसके उचित संगठन तथा प्रबंध के अध्ययन का शुभ परिणाम उनको मिलेगा जिनका व्यवसाय के दक्ष तथा मितव्ययी संचालन से सम्बन्ध है। यह वह केन्द्र है, जिसके इर्द-गिर्द व्यवसाय के प्रत्येक भाग से सूचनाएँ एकत्रित होती हैं और इसके बाहर से भी उपयोगी जानकारियाँ उपलब्ध होती हैं। सभरण तथा ग्राहकों, प्रय तथा विक्रय, आमद व खर्च, तथा अन्य विषयों की, जिनमें व्यवसाय की दिलचस्पी है, सूचनाएँ कार्यालय में उत्पादन के निमित्त उपलब्ध होती हैं और जब आवश्यकता होती है, तब उनका उपयोग किया जाता है। तथ्यों तथा आवडों के दस कोषागार में वे सूचनाएँ निमृत् होती हैं जिनके बल पर व्यवसाय नियन्त्रण के क्षेत्र में मुख्याधिकारी (Executives) कार्य करते हैं। अतः इस बात की निगरानी रखना कार्यालय प्रबन्धक का अनिवार्य कर्तव्य हो जाता है कि कार्यालय पर्याप्त सूचनाओं में भरा हो, और वे सूचनाएँ सहमम्बद्ध तथा व्यवस्थित हों, ताकि मुख्याधिकारी को आवश्यक सूचनाएँ अविलम्ब उपलब्ध हों तथा उनकी परिशुद्धता (Accuracy) पर जरा भी सन्देह किये बिना उन्हें दूसरों को दिया जा सके। अनिर्भरयोग्य कार्यालय पुस्तकों में प्राप्त किये गये परिणाम मद्दिष्ट मूल्य के होते हैं, पर अच्छे कार्यालय प्रबंध में यह निश्चित हो जाता है कि प्रतिवेदन निर्भरयोग्य हैं और उनके बल पर निश्चित होकर कार्य किया जा सकता है और ऐसा कार्यालय सही मार्ग-निर्देशन के लिए बड़ा महत्वपूर्ण मिष्ठ हुआ है।

आधुनिक कार्यालय व्यवसाय सम्पादन में अनुकृतकरण (Functionalisation) के सिद्धान्त के प्रयोग का परिणाम है, ताकि लोगों के बीच कार्य-विभाजन कार्यकर्ता (Worker) की विशेष क्षमता के अनुकूल कार्य के आधार पर हो। चूंकि संगठन उस समय तक कार्यशील नहीं होता, जब तक इसके लगभग सभी सदस्य कार्यरत न हुए हों, अतः कार्यालय का विभागीकरण उस प्रकार होना चाहिए कि व्यवसाय में प्रत्येक पहलू को देखने के लिए लगभग स्वयं-संचालित विभाग हो। लेकिन कर्तव्यों के अनुकृत्य विभाजन (Functional Division) से पूरा लाभ उठाने के लिए यह महत्वपूर्ण है कि सब कार्य अपनी पूरी मात्रा में एक बिन्दु पर केन्द्रित कर दिये जायें ताकि उनका पर्याप्त उप-विभाजन तथा उत्पादन हो सके। लिपिक सेवाओं (Clerical Services) के अलग करने तथा उन्हें

एक केन्द्रिक विभाग में रखने का तात्पर्य यह है कि जब कोई अधिकारी कोई पत्र लिखना चाहता है, या सांख्यिकीय रिपोर्ट (Statistical report) बनवाना चाहता है, अथवा कोई अन्य कार्य सम्पादित करवाना चाहता है, तब वह कार्यालय से कहता और उसे एक विशेषज्ञ मिल जाता है, जैसे टाइपिस्ट (कम्प्युटोमीटर ऑपरेटर), (Comptometre operator), या वह डिक्टाफोन का व्यवहार करता है और अपनी चिट्ठियों को प्रतिलेखन विभाग (Transcribe department) में प्रतिलिखित (Transcribe) करवा लेता है। अभिलेखों (Records) के नर्तकी बनाने में भी केन्द्र का उपयोग होता है। इसका अर्थ यह है कि कुछ अपवाजों को छोड़कर सारे लेख्य (Document) किसी निजी विभागीय नर्तकी में नर्तकी नहीं किये जाते, प्रत्युत केन्द्रीय नर्तकी में किये जाते हैं। इस प्रणाली से अभिलेख बनाने, चिट्ठियाँ लिखने आदि में सब कर्मचारियों की तथा अनुकृत्यकरण तथा चलन की समरूपता निश्चिन रहती है। सम्भव विलम्ब के जोखिम के बावजूद केन्द्रीकृत कार्यालय ने अपनी निम्नव्ययिना प्रमाणित कर दी है तथा बड़े-बड़े व्यवसायों में इसका बहुत अधिक उपयोग होता है।

जिस कार्यक्षेत्र पर आफिस प्रबन्धक का निरीक्षण रहता है, वह विभिन्न कम्पनियों में बहुत कुछ अलग-अलग होता है, लेकिन सामान्य रूप से उस पर कई परस्पर संबद्ध कामों को देखने का दायित्व होता है, जैसे कार्यालय का स्थान (Accommodation) तथा अभिग्यान, प्रकाश तथा वायु संचार कर्मचारी समुदाय (Staff) तथा उमका चुनाव, कार्यालय अभिलेख तथा नैतिकी (Routine), शीघ्रलेखन (Stenography) तथा टाइप (Typing), डाक प्रेषण तथा नस्तीकरण (Mailing and filing) तथा कार्यालय उपकरण (Appliances)।

कार्यालय में स्थान तथा उसका अभिग्यास

(Office accommodation and lay-out)

इसमें सन्देह करने की गुंजाइश नहीं कि लिपिक वर्ग (Clerical force) के कार्य पर अधिकतम नियन्त्रण तथा उसका अधिकतम उपयोग उस समय तक नहीं हो सकता जब तक कार्यालय इस प्रकार स्थित, निर्मित तथा अभिग्यस्त न हो कि उससे अधिकतम दक्षता प्राप्त हो सके, और जब तक कर्मचारी वर्ग उचित रीति से सम्य न हो। पर्याप्त स्थान की व्यवस्था करने के समय सर्वप्रथम इस बात पर विचार किया जाता है कि प्रत्येक लिपिक को पर्याप्त स्थान मिलना ही चाहिए ताकि वह आराम से, बिना किसी बाहरी या भीतरी बाधा के, काम कर सके। विभिन्न विभागों के बीच सम्बन्ध बनाये रखने की आवश्यकता पर भी विचार किया जाना चाहिए। कार्यालय का साधारण अभिग्यास (General lay-out) ऐसा होना चाहिए कि वह, यदि कारखाने (Works) हो तो, उनके साथ मेल खाए। इस प्रकार श्रम विभाग स्टोर के निकट होना चाहिए और विक्रय-विभाग निर्मित माल के गोदाम तथा प्रेषण विभाग के पास होना चाहिए; इसी



प्रकार अन्य विभागों के बीच भी सम्बन्ध होना चाहिए। भविष्य में विस्तार के लिए भी गुंजाइश रख छोड़नी चाहिए। यह गुंजाइश उपलब्ध स्थान के अनुसार होगी और विस्तार क्षैतिज (Horizontal) या शीर्ष (Vertical) हो सकता है।

जब व्यवसाय छोटा हो तब साधारण कार्यालय के लिए एक बड़ा कमरा ठीक होगा, चूंकि इससे निरीक्षण, प्रकाश तथा हवा सम्बन्धी व्यय में बचत होगी, लेकिन यदि व्यवसाय का आकार बड़ा होने के कारण विभिन्न विभागों के लिए अलग कमरों की आवश्यकता होती हो, तो वहां इनका प्रबंध इस प्रकार किया जाना चाहिए कि एक दूसरे से सम्बद्ध विभाग एक दूसरे से सटे हों। सामान्यतः लिपिकों को कार्य के अनुसार वर्गीकृत करने का प्रयत्न करना चाहिए, ताकि कम से कम दूरी में काम की धारा अबाध रूप में प्रवाहित हो सके। आजकल विभिन्न विभागों को अन्धे शीशों या लकड़ी की दीवारों के जरिए एक दूसरे से अलग किया जाता है, ताकि निरीक्षण में सुविधा हो, तथा कर्मचारी विभाग के विभिन्न सदस्यों की उपस्थिति का पता रहे। इन सामान्य नियमों के अलावा, व्यवसाय की अपनी विशेषताओं के अनुसार अभिव्यक्त का निर्णय किया जाता है। लेकिन प्रत्येक व्यवसाय में, चाहे वह छोटा या बड़ा हो, रोकट विभाग चाहे, वह बाहर से खुला ही क्यों न हो, अन्य विभागों से अलग होना चाहिए। लेखा-विभाग, जालेखन, (Drawing Department) कार्यालय, रपाकरण कक्ष (Designing Room), कलाकार विभाग, ये सब प्रधान कार्यालय से अलग होने चाहिए। जहां तक सम्भव हो सके, वे सब विभाग जितना यान्त्रिक उपकरणों जैसे टाइपराइटर, हिसाब लगाने तथा नकल करने की मशीन, का काम होता है, एक साथ होने चाहिए तथा जहां तक सुविधाजनक हो, महत्वपूर्ण अधिकारियों के कक्ष से ये दूर ही होने चाहिए। अधिकारियों को नियमित रूप से मुलाकातियों से मिलना पड़ता है। उनसे कमरे जहां तक सम्भव हो सके, मुख्य द्वार से निकटतम होने चाहिए।

कार्यालय में हवा का उचित प्रबंध होना चाहिए और प्रत्येक लिपिक को उचित रोशनी मिलनी चाहिए, जो यदि उसके बायीं तरफ से आकर उसके काम पर गिरे तो अच्छा हो। कृत्रिम प्रकाश का लगातार व्यवहार, जहां तक हो सके, न होना चाहिए, चूंकि थ्रान्ति (Fatigue) का यह एक बृहत् वृद्धा कारण है। खिड़कियाँ ऊंची होनी चाहिए और दीवारों पर हल्के रंग का चूना या डिस्टेंपर पुता होना चाहिए। वायु का संचार खिड़कियों में अबाध रूप से होना चाहिए और इसका उद्देश्य यह होना चाहिए कि उचित ताप तथा नमी की मात्रा सब स्थानों पर पर्याप्त पहुँच सके। जहां कृत्रिम प्रकाश आवश्यक हो वहां पर्याप्त रोशनी के निम्नलिखित नियमों का पालन होना चाहिए —

(क) पर्याप्त मात्रा, (ख) उचित वितरण तथा प्रसार (Diffusion), (ग) चकाचौंध का न होना, (घ) घट-बढ़ का न होना, (च) हानिप्रद अदृश्य विकिरण (Radiation) का अभाव।

कार्यालय उपस्कर तथा मज्जा

(Office Furniture and Equipment)

जिस प्रकार अभिन्यास (Lay-out) हवा और रोशनी लिपिक वर्ग के स्वास्थ्य और क्षमता पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं, उन्ही प्रकार कार्यालय के उपस्कर तथा कर्मचारी-वर्ग के कल्याण के बीच गहरा सम्बन्ध है। मुख्यतः इस कारण से तथा कार्यालय के बाह्य रूप के सातिर तथा लागत पर नियन्त्रण रखने की दृष्टि से भी कार्यालय उपस्कर मावधानों में विचार करके चुनने की चीज है। मोटे तौर में किन्ही भी कार्यालय के लिए तीन प्रकार के उपस्कर की आवश्यकता होती है —

- (१) कार्यपाल उपस्कर (Executive Furniture)
- (२) विशेष प्रयोजन उपस्कर (Special purpose Furniture)
- (३) लिपिकीय उपस्कर (Clerical Furniture)

इनमें लिपिकीय उपस्कर बहुत महत्वपूर्ण है क्योंकि इनका सम्बन्ध बहुत व्यक्तियों में रहता है, तथा ये नियमित तथा सतत रूप में काम में आते हैं, लेकिन हितुम्मान में उन पर कम ध्यान दिया जाता है।

कार्यालय फर्नीचर (उपस्कर) के चुनाव में निम्नलिखित बातों पर ध्यान देना चाहिए —

(१) कार्यपाल फर्नीचर, जो अतिवार्यतः अच्छे किम्म के होते हैं, अच्छे महत्वपूर्ण निर्मा कार्यालयों में व्यवहृत किये जाने चाहिए। एकता (Unity) तथा मेल (Harmony) बनाये रखने के लिए कार्यपाल फर्नीचर का त्रय एक केंद्रीय अभिकरण द्वारा करना चाहिए। इस प्रकार के फर्नीचर के त्रय में व्यापक स्वीकृत मापदण्ड तथा मगडन की प्रकृति निर्णायक होगी और अन्त में इसकी जनिम स्वीकृति के कार्यपाल करके जिन्हें वह फर्नीचर इस्तमाल करना है।

(२) विशेष प्रयोजन फर्नीचर—जैसे, स्वागत कक्ष के लिए, भोजन कक्ष के लिए, विश्राम तथा मनोरंजन कक्ष के लिए, पुस्तकालय तथा औपचाल्य कक्ष के लिये—पर विशेष ध्यान देने की आवश्यकता है।

(३) कार्यपाल तथा विशेष प्रयोजन फर्नीचर के विपरीत, जिनके चुनाव में बाह्य-रूप का अधिक महत्व होता है, लिपिकीय फर्नीचर का निर्णय मुख्यतः इसके उपयोगिता सम्बन्धी गुणों में होना चाहिए, लेकिन बाह्य रूप का ध्यान विस्तृत छोड़ नहीं देना चाहिए।

(४) लिपिकीय फर्नीचर मापान, रूपाना (Finish), ऊँचाई, बाजार और बाह्य रूप की दृष्टि में प्रमाणित (Standardised) होना चाहिए। लिपिकीय फर्नीचर के अनिश्चित मुख्यतः डेस्क, मेज, तथा पेटिकाएँ (Filing Cabinets) जलमारिया (Cupboards), मगड पेटिकाएँ (Storage Cabinets) निबोरिया (Safes) तथा तिबोरदार पेटिकाएँ, दराज (Shelving) तथा

लॉकर (Lockers) होते हैं।

(५) लिपिकों के लिए आमने-सामने के (Face-to face) डेस्क उचित नहीं। इसके दो कारण हैं—एक तो स्वास्थ्य, और दूसरे इससे बातचीत को बढ़ावा मिलता है।

(६) जहां तक सम्भव हो, मेज और डेस्क में कागज या लेख्य रखने के लिए दर्राज नहीं होनी चाहिए।

(७) बड़ी-बड़ी लेख्य बहिया के लिए ढलावदार डेस्क सबसे अधिक सुविधाजनक होते हैं। ढलावदार डेस्क वहां भी बहुत सुविधाजनक होती है जहां बहुत अधिक पठन हाता है और चौड़े सिरे वाले डेस्क या टेबुल साधारण लिपिकीय प्रयाजनों के लिए जिनमें मशीनों का उपयोग न होता हो, व्यवहृत किये जा सकते हैं।

(८) शोघ्रलेखन (Stenographic) डेस्क इन तीनों में किसी भी प्रकार के हो सकते हैं, टोस सिरा, अथवा सचिवीय (Secretariat) या गिरा शीर्ष (Drophead) पहला प्रकार टाइप कार्य में, जिसमें लिपिकीय कार्य हो, उपयोगी है, दूसरा सचिवीय कार्य में जिसमें टाइप भी आता हो, उपयोगी है और तीसरा निरन्तर कार्य के लिए उपयोगी है।

(९) मितव्ययिता के साथ-साथ फर्नीचर के चुनाव में चार तत्वों का हमेशा ध्यान रखना चाहिए अनुकूलनीयता (Adaptability) सादगी (Simplicity), टिकाऊपन (Durability) तथा सुगन्धि (Good taste)। लेखन सामग्री तथा प्रपत्र (Stationery and Forms)—

लेखन सामग्री तथा प्रपत्र भारत में अभी तक आवश्यक बुराई (Necessary evil) समझे जाते हैं हालांकि पश्चिमी देशों में प्रबन्धकर्ता उत्तरोत्तर अनुभव करने लगे हैं कि ये सरलीकरण, द्रुतकरण (Speed), ग्राहकों पर अच्छा प्रभाव डालने तथा कार्य नियन्त्रण करने और उसके द्वारा लागत कम करने का एक सफल जोरार है। जिस लेखन सामग्री को व्यवसाय गृह से बाहर जाना है उसे अबश्य ही अच्छी किसम तथा सर्वोत्कृष्ट छपाई का होना चाहिए। यदि प्रपत्रों को सफल जोरार के रूप में व्यवहृत करना है तो वे स्थापित उद्देश्य की पूर्ति के दृष्टिकोण में उचित रीत्या रूपांकित होने चाहिए, जिसमें उनमें कम से कम मेहनत पड़े, तथा सर्वाधिक मितव्ययितापूर्ण (सस्ती नहीं) सामग्री लगानी चाहिए। जहां तक सम्भव हो, उनके रंग या लकीर तथा प्रपत्र का प्ररूप प्रमापित होने चाहिए। प्रपत्रों के आकार कागज के स्टैंड साइज के अनुकूल होने चाहिए। प्रपत्रों के लिए साधारण तथा मैनिफा वड, लेजर, इडैकम, टिडू और विशेष प्रकार के कागज जैसे मिमियोग्राफ, व्यवहृत किये जाते हैं। किस प्रकार का कागज व्यवहृत होगा, यह उससे उपयोग पर निर्भर है, उदाहरणतया, पब्लिक रिक्वाइरिंग के लिए मैनिफा कागज पर्याप्त है। एक तरफ रिक्वाइरिंग के लिए वीड कागज व्यवहृत किये जा सकते हैं, दो तरफ इन्फेन्साल के लिए तथा लिखावट मिटाने के गुणों के लिए तथा लेजर कागज आवश्यक है आकार की

समस्या के निदान का अनुसरण सूची पत्रों, कीमत सूचियों तथा गश्ती पत्रों आदि के लिए आदेश देने समय करना चाहिए, क्योंकि इसमें न केवल प्रेषण में सुविधा होती है, क्योंकि उनी प्रकार के लिफाके सभी कामों के लिए व्यवहृत किये जा सकते हैं, बल्कि नष्ट करने में भी आसानी होती है। 'विन्डो एन्वेलोप्स' के बढ़ते हुए व्यवहार के कारण इस बात की महत्ता और भी बढ़ जाती है।

### कर्मचारी वर्ग तथा उसका चुनाव (Staff and its Selection)

कार्यालय के कर्तव्यों को दो सामान्य श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है— (एक) जिनके लिए कुछ कामों की प्रवीणता की आवश्यकता होती है, जैसे टिप्रलेखन, टाइपिंग (Typewriting), बही लेखन, आदि, और (दो) वे कार्य जिनके लिए विभिन्न ज्ञान की आवश्यकता नहीं होती, लेकिन जिनके लिए शीघ्रतापूर्वक सोचने की योग्यता की आवश्यकता होती है, तथा उनके कामों के अनुकूल अपने को बनाने की आवश्यकता होती है, जिनमें परिशुद्धता, चाल, निर्णय या कुछ विशेष अभियोग्यता (Aptitude) की जरूरत होती है। जतएव कर्मचारी वर्ग के विभिन्न मदस्या के लिए आवश्यक योग्यताएँ उनके कार्य की प्रकृति पर निर्भर हैं। ऐसे चुनाव के लिए व्यवहृत विभिन्न प्रकार की परखें (Test)—प्रवीणता (Proficiency) परख और टाइपिंग परख, टिप्रलेखन या बही लेखन परख तथा क्षमता परख, जिनमें साधारण अनुकूलनायता परख तथा विशेष परख शामिल हैं—होती हैं। परीक्षागत योग्यताओं (Examination qualifications) पर हमेशा विचार किया जाता है। लेकिन व्यवहार में कार्यालय कर्मचारी वर्ग के लिए भरती हमेशा सर्वोत्तम सामग्रियों में नहीं की जाती। फिर उचित पय-प्रदर्शन या पर्याप्त प्रशिक्षण प्राप्त नये लिपिक को ही नियुक्त करना तो दूर की बात है, कार्यपाल लोग प्रायः यह नहीं सोचते कि इन कलम चलाने वालों में भी किसी विशेष कोटि की कार्य की आदतों के विकास की कुछ आवश्यकता है या उसमें कुछ फायदा है।

सामान्यतः किसी भी अन्य विभाग में कार्यकर्ता के प्रति इतनी उल्लेख नहीं बरती जाती, या काम इतना एकरसा (Stereotyped) नहीं होता, जितना कि साधारण कार्यालय में। प्रायः क्यों तक एक ही पिटी-पिटाई लीक पर कार्यालय का संचालन होता है। जैसे-जैसे कार्यों के परिमाण में वृद्धि होती है, वैसे-वैसे कार्यालय का आकार बढ़ता जाता है। किसी बढ़ने का परिणाम यह होता है कि एक और लिपिक रख लिया जाए और स्कूल या कालेज में निकटे हुए नये लड़के आफिस में भर्ती किये जाते हैं जोर इस प्रकार आफिस का कलेवर बढ़ता जाता है। इस प्रकार आफिस में काम करने वाले कर्मचारियों की संख्या में जितनी वृद्धि होती जाती है, क्षमता में उतनी ही गिरावट होती जाती है। इसमें भी बुरी बात यह होती है कि आगन्तुक को काम या अपने-अपने महकमियों में परिचय कराये बिना सीने कार्य पर लगा दिया जाता है,

और जब वह दैनिक कार्यों को सीखता हुआ गलतिया करता है तब शिक्षा प्रणाली को दोष दिया जाता है। एक आफिस में जो कुछ होना है, उसको तस्वीर इस प्रकार है — (वशत कि आगन्तुक किसी खास आदमी का कोई खास आदमी न हो) एक लिपिक एक नये और विचित्र वातावरण में लाया जाता है, और उसे एक डेस्क पर एक जगह मिलनी है, और एक बिल्कुल अपरिचित व्यक्ति द्वारा उसे अनेक प्रकार के वाद करने को दिये जाते हैं। स्वभावतः उसका विभ्रम (Confusion) बढ़ जाती है। वह बुरी तरह से आत्मचेत (Self-conscious) हो जाता है और खास तौर से उस समय जब वह अपने पथ-प्रदर्शक में ज्यादा शिक्षित होता है और ऐसी बातें प्रायः हाती भी है।

उसे कभी कोई काम समझा दिया जाता है, क्योंकि उसके पथ-प्रदर्शक ने स्वयं भी जो काम सीखा है वह किसी प्रशिक्षण के जरिए नहीं, बल्कि लिखते-काटते ही सीखा है, और न पथ-प्रदर्शक की कोई शिक्षक पृष्ठभूमि है जो वह काम की विधिवत् व्याख्या कर सके। और तब होता यह है कि बीचारे लिपिक पर सारे काम का दायित्व अकेले छा जाना है, और वह कहीं गयी बातों को याद करने की चेष्टा करता है, लेकिन उसे सफलता नहीं मिलती और कुछ समय तक मानसिक अन्धेर-टटोल के बाद वह काम को शुरू करने का साहस बटोरता है। स्वभावतः वह गलतिया करता है, और बहुतेरी गलतिया करता है, और उसकी पहली गलतिया पर कोई ध्यान नहीं देता, लेकिन कुछ समय के बाद उसकी गलतिया देख ली जाती है और तब उसे बरखास्तगी की धमकी दी जाती है, जो धमकी और अधिकाधिक विम्वान्त कर देती है। यदि वह उतनी ही गलतिया करता है जितनी प्रत्येक आरम्भ-कर्ता के लिए अनिवार्य है तो उसे प्रशिक्षित करार दिया जाता है, लेकिन यदि उसकी गलतियों की मर्यादा बढ़ जाती है तो उसे असमर्थ करार दिया जाता और काम से हटा दिया जाता है।

यह बिल्कुल निरिचन बात है कि यदि लिपिक वर्ग के लोग अपने काम का तथा कार्यप्रणाली को समझ ले, तो वे ज्यादा अच्छा काम करने में समर्थ हो सकेगे। यह याद रखना चाहिए कि औसत तरीके से काम करने तथा सर्वोत्कृष्ट तरीके से काम करने के परिणामों के बीच जो अन्तर होता है, वह आश्चर्यजनक होता है। इसमें कोई इनकार नहीं कर सकता कि अनुभवी लिपिक भी स्वभावतः सर्वोत्कृष्ट विधि का नहीं अपनाते, वरना वे पर्यवेक्षण में ही सर्वोत्कृष्ट विधि के बारे में सीख सकते हैं। अतः यह आवश्यक है कि लिपिकों को प्रशिक्षित करने में निम्नलिखित बातों पर ध्यान दिया जाए —

१. जिग कार्य का वस्तुतः सम्पादन होना है, उसके सम्बन्ध में कार्यकर्ताओं को अच्छी तरह समझ देना चाहिए, ताकि उन्हें निम्नांकित बातों की अच्छी जानकारी हो जाय।

(क) कार्य का प्रयोजन।

(ख) उसके कार्य का अन्य कार्यों में सम्बन्ध,

- (ग) कार्य सम्बन्धी विभिन्न विवरणों का आपेक्षिक महत्त्व, तथा  
(घ) कार्य करने की विधि ।

२ कार्य तथा कार्य-स्थान की सर्वोत्तम व्यवस्था के बारे में शिक्षा दी जानी चाहिए । यदि प्रत्येक कार्य का सावधानी से अध्ययन किया जाय तो यह पता लगेगा कि कार्य तथा कार्यस्थान की व्यवस्था करने को एक ही सर्वोत्तम विधि है और वह विधि अन्य विधियों से कहीं ज्यादा अच्छी है ।

३ इसके बाद सर्वश्रेष्ठ गतियों का स्थान आता है, जिनका पता सम्पादित होने वाले काम का सावधानीपूर्वक विश्लेषण करने, आवश्यक गति की प्रकृति तथा यकावट की प्रकृति आदि बातों से लगेगा ।

४ इसके बाद चाल (Speed) की प्रमाप दर पर गति की ठीक नमिकता के बारे में बताया जाना चाहिए ।

५ जब चौथी बात के बारे में शिक्षा दी जा रही हो, तब चाल की आदत पैदा करनी चाहिए, क्योंकि चाल आदत ही है ।

६ उपर्युक्त ४ और ६ की शिक्षा के माय मुद्दता का ख्याल रखना जरूरी है, लेकिन इसका पूरा विकास उस समय होगा जब चाल की प्रमाप दर पर ठीक अनुक्रम से ठीक गतियों की आदत डाली गयी हो ।

यह नहीं माना जा सकता और न मालना ही चाहिए कि कोई भी व्यक्ति किसी भी आफिस में, जिसमें प्रारम्भिक अध्ययन तथा कार्य विधियों का विश्लेषण नहीं हुआ, अपना प्रशिक्षण हटात् आरम्भ कर सकता है, क्योंकि इसके अभाव में प्रशिक्षण एक ठोम चीज हो जायगा और उस आफिस में जो स्थिति है उसको बनाये रखेगा, अथवा दूसरे शब्दों में उनयन का कोई भी कार्य नहीं हो सकता । गैट के शब्दों में, प्रायिक विधियाँ प्राय गलत होती हैं ("The usual methods are-usually wrong") लेकिन वह कार्यालय प्रबन्धक बहुत-सी वचत कर सकता है जो सबसे पहले गलत विधियों को ठीक कर देता है ।

निमित्त का कार्य करने वाली किसी भी पर्याप्त बड़ी कम्पनी में कर्मचारी वर्ग में निम्नलिखित में से कुछ या सभी पदस्थ हो सकते हैं —

प्रबन्ध अभिकर्ता, अथवा प्रबन्ध सचालक तथा/अथवा महाप्रबन्धक जो व्यवसाय का सक्रिय प्रधान है ।

सचिव के बारे में जो व्यवसाय सचालन के लिए सभी आवश्यक वैज्ञानिक औपचारिकताओं की पूर्ति करना है, तथा सचिवीय कर्तव्यों का संग्रहण करता है, विवेचन किया जा चुका है । छोटे व्यवसाय में सचिव साधारणतः आफिस प्रबन्धक का भी कार्य करता है और वह कर्मचारी वर्ग के बीच अनुशासन तथा लिपिकीय कार्य के संगठन के लिये भी दायी होता है । बड़े व्यवसाय में उसके कार्यालय के अन्तर्गत बहूनेरे महायक विभाग हो सकते हैं, पत्राचार विभाग (Correspondence Department),

डाक विभाग (Mailing Department) तथा पजीकर्ता का विभाग सम्मिलित हैं।

लेखापाल (Accountant)—लेखा बहियों के तैयार किये जाने तथा प्रबन्ध सचालक के सचिव द्वारा अपेक्षित वित्तीय विवरण के तैयार किये जाने के लिए जिम्मेवार है।

रोकपाल या रोशडिया (Cashier) रोकड़ बट्टी रखता है तथा रुपये-पैसे का भुगतान लेता और देता है। वह बैंक लेखों परिचालित किये जाने के लिए भी दायी है।

वित्तिय प्रबन्धक को यह देखना पड़ता है कि फार्म के मालों की बिथी साँघ हो जाए तथा उसके लिए उचित कीमत मिले। उसे ग्राहकों की ईमानदारी तथा उनकी भुगतान क्षमता के बारे में निर्णय करने समय प्रत्यय लिपिक (Credit Clerk) से प्रायः काम पड़ता है, तथा आवश्यकतावश उसे अनिवार्यता आदेश (आर्डर) तथा प्रेषण लिपिक तथा पर्यटन विवेताआ पर नियन्त्रण रखना पड़ता है। लेविन विज्ञापन विभाग प्रिन्सुल अलग से संचालित किया जाता है।

परिवहन प्रबन्धक का कार्य है सर्वाधिक लाभप्रद रीति से थल, जल या नभ द्वारा मालों के परिवहन की व्यवस्था करना।

प्रचार प्रबन्धक या विज्ञापन प्रबन्धक फर्म की प्रचार प्रणाली के सब पहलुओं की देख-रेख करता है। कर्मचारी-वर्ग प्रबन्धक (Staff Manager) कर्मचारी-वर्ग में सम्बद्ध सभी विषयों, यथा नियुक्ति, मजदूरी, अनुशासन, काम की अवस्थाओं, कार्य विभाजन, तथा बरखास्तगी से सम्बद्ध होता है।

प्रपजी लिपिक (Ledger Clerk) तथा रोजनामचा लिपिक (Day Book Clerk) प्रपजी (खाता) तथा रोजनामचा तैयार करने हैं तथा बीजक-लिपिक बीजक तथा विवरण तैयार करने तथा उन्हें बाहर भेजने के लिए दायी है। प्रत्यय लिपिकों को व्यवसाय के ग्राहकों के बारे में अधिक से अधिक जानकारी प्राप्त करनी पड़ती है, तथा उन्हें उनकी भुगतान सम्बन्धी क्षमता तथा तत्परता की भी जानकारी प्राप्त करनी पड़ती है।

प्रधान लिपिक श्राव्यालय प्रबन्धक का मुख्य सहायक होता है और वह सम्पूर्ण पत्राचार, नत्थीकरण तथा अभिलेख (Record) पर नियन्त्रण रखता है और प्रायः वह टाइपिस्टो (Typist) तथा त्रिप्रलेखको (Stenographer) के कार्यों का निरीक्षण भी करता है। पत्राचार कर्ता, जो कभी कभी क्षिप्रलेखका में से चुने जाते हैं, अच्छे-अच्छे पत्र लिखने अथवा लिखवाने की योग्यता के कारण चुने जाते हैं।

प्रेषण लिपिक कर्मचारी वर्ग के वे सदस्य होते हैं, जो उपर्युक्त प्रेषण विभाग के कार्यों का सम्पादन करते हैं। नत्थी लिपिक, जैसा कि उसके नाम से पता चलता है, पत्रों तथा अन्य लेखों के नत्थीकरण का कार्य करते हैं। वे कभी कभी अभिलेख रक्षक (Record Keepers) कहलाते हैं। आदेश लिपिक (Order Clerk) फर्म को भेजे गये आदेश प्राप्त करते हैं, उनका वर्गीकरण करते, सम्बन्धित विभागों

को जदेश की पूर्ति के लिए उचित हिदायतें देने हैं और प्रेषण लिपिक (Despatch Clerk) माल प्रेषण के सम्बन्ध में भी दफ्तरी कार्य निपटारते हैं। वे इस बात की निगरानी रखते हैं कि मातृ बधाई तथा प्रेषण के सम्बन्ध में गोदाम को उचित निर्देश प्रेषित किया जाय, आवश्यक प्रेषण पत्र (Despatch Note) भेजा जाय तथा बीजक विभाग का माल प्रेषण सम्बन्धी सूचना भेजी जाए।

**कार्यालय अभिलेख तथा नैतिकता**—कार्यालय प्रबन्धक के लिए दिन के कार्यों की योजना बनाना आवश्यक है। बहुत से लोग अपने कार्यों को लिखित सूची बना लेना लाभदायक समझते हैं। सामान्यतः ऐसी सूची में तीन चीजों का समावेश आवश्यक है नैतिकता (Routine), नियत भंग, तथा व्याधान (Interruption) हो सकता है कि किसी भी व्यक्ति के लिए दैनिक सूची का पूर्ण पालन सम्भव न हो, फिर भी कार्यक्रम वह विधि है, जो लक्ष्य हासिल करने के लिए आवश्यक है। नियमित, प्रबन्धक का दैनिक कार्य पिछले दिन के बाकी कार्यों की पूर्ति से शुरू होगा। इसके पश्चात् बाहर से आने वाली रोजाना डाक पर वह ध्यान देगा। प्रत्येक पत्र पर वह उस विभाग (Section) अथवा उस व्यक्ति का नाम लिख देगा जो उसमें सम्बद्ध है ताकि प्राप्तकृत (Receipted) किये जाने पर यह उसके पास भेजा जा सके। जिन पत्रों के जरिये रुपये आते हैं उनमें 'रशि प्राप्त' ('Account Received') लिख दिया जाता है। बाहरी दुनिया में पत्राचार होने के अतिरिक्त बड़े कार्यालयों में आन्तरिक डाक (Internal Mail) की भी एक प्रणाली होती है। इस उद्देश्य के लिए प्रत्येक व्यक्ति के डेस्क पर एक भीतरी टोकरी (Inward Tray) तथा एक बाहरी टोकरी (Outward Tray) होती है। चपराती बाहर से लेखों को एकत्रित करना है और उन्हें सम्बन्धित भीतरी टोकरी में रख देना है।

बाहरी पत्राचार के लिए बड़ी सावधानी की आवश्यकता होती है, क्योंकि पत्रों में चतुराई (Tact) तथा स्वर (Tone) जैसे आवश्यक तत्व का समावेश आवश्यक है, ताकि प्रत्येक पत्र विक्रय पत्र की सफलता प्राप्त कर सके। कर्मी-कर्मी पुराने ढंग (Stereotyped) के उत्तर में समय तथा धन की बचत होती है, बल्कि कि वह सीमा के बाहर न हो जाय। ऐसा भी होता है कि नैतिकता विषयक मद्रमं लिख लिये जाने हैं और बाहर से जाने वाले पत्रों के जवाब में प्रामाणिक मद्रमं पर चिन्तन तथा दिना जाता है। जो पत्राचार अभी समाप्त नहीं हुए हैं, उन्हें 'स्पेशल फाइल' में रखा जाना चाहिए। इस कार्य के लिए एक छोटा शीर्ष फाइल पर्याप्त है। जब पत्राचार पूर्ण हो जाय तब पत्र की प्रति और प्राप्त पत्र को त्रयी-त्रिमास में भेज देना चाहिए। बाहरी जान वाले पत्रों को सम्बन्धित विभाग द्वारा डाक में भेजे जाने के लिए प्रेषण लिपिक के पास भेज देना चाहिए। मद्रमं जन्त में मद्रमं समय डाक भेजी जानी चाहिए। इनमें लिफाफा तथा टिकटों की बचत होती है और डाकघर या डाक बाकस तक बार बार जाने की आवश्यकता नहीं होती। जब पत्रों के माध्यम से चीज भेजी जाएँ, तब पत्र के नीचे बाकी और तद्विषयक टिप्पणी दे देनी चाहिए। पारदर्शक (Transparent)



तथा खिडकीदार लिफाफे (Window Envelop) इन दिनों बहुत अधिक चलन में आ गये हैं, क्योंकि उनसे समय की बचत होनी और चिट्ठी गलत लिफाफे में न पड़ जाय इस बात की निगरानी भी हो जाती है।

**नस्तीकरण (Filing)**—नस्तीकरण को प्रायः जितनी महत्ता दी जानी चाहिए, उतनी नहीं दी जाती। ऐसा शायद इसलिए होता है कि प्रत्येक कार्यालय में किसी न किसी प्रकार की नस्ती प्रणाली व्यवहार में है और कार्यालय सतत व्यवहार के कारण इसकी चिट्ठियों से इतना अधिक परिचित हो जाता है कि उसका शायद ही खयाल आता हो। प्रायः यह देखा जाता है कि अधिकांश कार्यालय फाइलिंग की अवैज्ञानिक विधि का अनुसरण करते हैं, और उस विधि में कभी-कभी इतनी गड़बड़ी होती है कि गड़ी सूचनाओं को ढूँढने में काफी समय की बरबादी होती है। अतः इस समस्या के निराकरण के लिए भी वैज्ञानिक विधि का प्रयोग उतना ही आवश्यक है जितना कि और समस्याओं के लिए। लेकिन इसमें पहले कि फाइलिंग की कोई विधि अपनाई जाय, नीति विषयक एक महत्वपूर्ण प्रश्न का उत्तर ढूँढ निकालना होगा। यह निश्चित करना होगा कि केन्द्रीय फाइलिंग विधि अपनाई जानी चाहिए कि नहीं और चाहिए तो किस हद तक।

फाइलिंग का केन्द्रीकरण दो प्रकार में हो सकता है—(१) फाइलिंग विधियों तथा सामग्रियों पर नियन्त्रण व प्राधिकार का केन्द्रीभूत कर दिया जाता है। लेकिन फाइल प्रत्येक विभाग में ही रखे जाने हैं और उनका नस्तीकरण फाइलिंग विभाग में किया जाता है, अथवा (२) फाइलों का नियन्त्रण, प्राधिकार तथा स्थान तीनों एक जगह पर केन्द्रीभूत कर लिये जाते हैं। सभी फाइलिंग सामग्रियों को केन्द्रीय फाइलिंग विभाग को भेज दिया जाता है। फाइलिंग का मतलब है पत्रों, रागत्रों तथा लेखों को सुरक्षित रखना ताकि जब उनकी आवश्यकता हो तब से आसानी से ढूँढ निकाले जायें, अतएव किसी सामग्री के नष्ट होने के पहले दो चीजों का निर्धारण होना चाहिए। (क) क्या अमुक सामग्री को नष्ट किया जाय, और यदि हाँ (ख) तो कितने दिनों तक? जो सामग्री नष्ट की जाने वाली है उसको विस्तरेपित करने की अपेक्षा नष्ट की गयी सामग्री को एक दूसरे से अलग तथा विस्तरेपित करना कठिन है। नष्ट की अवधि विभिन्न घटकों पर निर्भर करती है। प्रथम घटक है वैज्ञानिक आवश्यकता, यथा सीमाकरण अधिनियम (Limitation Act) तथा वही व लेख सम्बन्धी कम्पनी विधि विनियम (Company Law Regulation)। इनमें फाइलिंग आवश्यकता का ग्यूनतम आधार निर्धारित करने में सहायता मिलेगी। दूसरा घटक है दूसरी नकल की सुलभता। यदि एक से अधिक नकल उपलब्ध हैं, तो कार्य हो जाने के बाद अतिरिक्त नकलें हटा दी जायेंगी। तीसरी बात यह है कि नष्ट होने वाली सामग्री की दो कोटियाँ की जानी चाहिए; (क) वे सामग्रियाँ जिनका केवल कम्पनी में सम्बन्ध है, और (ख) वे सामग्रियाँ जिनका बाहरी व्यक्तियों से सम्बन्ध है। रोज-मर्रा का अन्तर्विभागीय तथा अन्तःप्रणालीय (Inter-company) पत्राचार

भविष्यत् प्रसंग की दृष्टि से कोई महत्व नहीं रखना। कुछ कम्पनियाँ ९० दिवस दराज प्रणाली का अनुसरण करती हैं जिम्मे लिए फाइलिंग अलमारी में एक दराज अलग कर दी जाती है, जिसमें नैटिव (स्टीन) महत्वहीन पत्र, रखे जाते हैं। समय-समय पर इन दराजों को साफ करते जाने से समय की बचत होती है। जो सामग्री पुरानी पड़ रही है, उनके लिए सतत ध्यान तथा पुनरीक्षण की आवश्यकता होती है। यह स्मरण रखना चाहिए कि नथोरकरण (Filing) तथा सग्रहण (Storage) दो विन्कुल भिन्न चीजें हैं। इनको एक समझन की गल्ती नहीं करनी चाहिए। सग्रहण में प्रायः काम आने वाली फाइल से चीजें हटाकर निरापद रूप से अलग रख दी जाती हैं और काम पजने पर उनमें निकाला जाता है। एक पर एक चीजें रखने के सिद्धान्त पर फाइलिंग करने से बचन के लिए आवश्यकता के अनुकूल सुस्थिर सिद्धान्त बना लेने चाहिए और जब तक उनमें परिवर्तन न हो, उनका अनुसरण करना चाहिए इसके अतिरिक्त ऐसे सभार (Equipment) का निर्माण किया जाना चाहिए जो अभिलेखा को स्थायी रूप में सुरक्षित रख सके। और यह समरूप (Uniform), मानक अंर परस्पर परिवर्तनीय होना चाहिए, क्योंकि फाइलिंग की कोई भी अच्छी प्रणाली बिना अच्छे सभार के बेकार है जिनकी उपरोक्ता नीचे प्रस्तुत की जाती है।

**सक्षेपाकन (Docketing)**

यह पुरानी पद्धति है, फिर भी यह पेशेवर तथा छोटी-छोटी व्यापारिक कोठियों में अभी भी व्यवहृत की जाती है। इस पद्धति में छोटे-छोटे खाने, जिन्हें अंग्रेजी में पिजन होल (Pigeon Hole) कह सकते हैं, होते हैं जिनमें अक्षरानुक्रम से सकेत पत्र (Labels) लगे होते हैं। कुछ खाने पत्रों के लिए और कुछ बीजक के लिए, इस प्रकार विभिन्न उद्देश्यों के लिए अलग-अलग खाने बने होते हैं। जिन पत्रों को नत्थो करना होता है वे एक से आकार में जोड़ दिये जाते हैं, और बाहर उन पर पत्रों के विषय का सक्षिप्त वर्णन होता है। इस सक्षेपाकन को डाकेट कहते हैं। जब एक दिन का डाकेटिंग समाप्त हो जाता है तब लेख्य अपने खानों में विभाजित कर दिये जाते हैं। और उनके पत्र अक्षरानुक्रम से छाट लिये जाते हैं और बडलों में बांध दिये जाते हैं और कुल बडलों पर लेबल बिपका दिया जाता है। ये बडल पेटियों या मुराखों में रख दिये जाते हैं। यह प्रणाली किसी भी कार्यालय के लिए, जहाँ पत्राचार की मात्रा पर्याप्त है, बोलिभ प्रमाणित होगी।

### प्रेस नकल पुस्तक (Press Copy Book)

यह पुस्तक उन कार्यालयों में व्यवहृत होती है जहाँ आधुनिक प्रणाली का प्रयोग होता है। इसकी लोकप्रियता का कारण यह है कि इस पुस्तक से इस बात का लाभ-दायक प्रमाण मिलता है कि अमुक पत्र अमुक दिन व्यवसाय के प्रसंग में लिखा गया था। जब फर्म बडी होती है तब प्रेस नकल (Press Copy) अक्षरानुक्रम में भौनोलिक आधार पर विभाजित कर दी जा सकती है। इस प्रकार किसी प्रेस नकल पुस्तक में उन व्यक्तियों के नाम लिखे गये पत्रों का ब्योरा हो सकता है,

जिनके अल्ल (Surnames) अंग्रेजी के 'ए' 'ने' 'ई' तक हैं तथा दूसरे में 'एफ' से 'जे' तक हो। अब अक्षरों की मस्या बड़ी न होकर और पत्राचार (Correspondent) देना के विभिन्न विभागों में फंसे हैं तो बेसी हालत में प्रत्येक नकल भौगोलिक आधार पर ही मक्ती है। प्रत्येक प्रत्येक नकल में एक अनुक्रमणिका होती चाहिए, और जब अक्षरानुक्रम से अनुक्रमित किये जाने वाले नामों की मस्या अधिक हो, तब प्रत्येक अक्षर पुनः स्वरा (Vowels) के अनुसार पांच भागों में विभक्त कर दिये जाते हैं। इस प्रकार Ba Be Bi Bo Bu स्वर अनुक्रम के उदाहरण हैं। इससे प्रत्येक नामों का दूढ़ निजालने में सुविधा होती है। इससे दोहरा निर्देश (Cross Reference) भी मुलम हो जाता है।

### चपटी या क्षैतिज नत्थी (Flat or Horizontal Filing)

इस प्रकार की नत्थी प्रणाली में अधिक आधुनिकता है जिसके लिए दफ्तरी का बकर अथवा त्रिसपन निर्मित अलमारी (Cabinet) की दरवाजा फाटल के रूप में व्यवहृत की जाती है। दफ्तरी की ऋद (Cover) या साधारण फाटल में दो लोहे के टुकड़े होते हैं, जो नत्थी किये जाने वाले पत्रों के छेद में प्रविष्ट कर दिये जाते हैं। यह एक दोपयुक्त प्रणाली है, क्योंकि किसी पत्र को निकालने के लिए पहले तो ढकना होता है और तब ऊपर के अन्त्य पत्रों का हटाना होता है। वाक्य फाटल अथवा खुली परत प्रणाली का मौलिक रूप यह है कि एक बक्कनुमा पेटी होती है जिसमें एक ढक्कन होता है और उसका एक भाग कांच से जुड़ा होता है। मोटे तथा कटे कागज की परतों के बीच पर अनुक्रमणिका बनी होती जो एक कम से कम में रखी जाती है, जो अपनी मस्या अथवा अक्षरों की परतों के बीच रहने हैं। ये वाक्य फाटल अक्षरों भी बतूतरे कार्यालयों में व्यवहृत की जाती हैं। विशेषतः इन फाटलों का व्यवहार उन लेखा का रखने के लिये किया जाता है जिनका काम अक्षर पढ़ना है, यथा सूचीपत्र तथा बहन पत्र यानी जहाजी बिल्टी (Catalogue and Bills of Lading)। बक्कनुमा की जगह, उन्नतरूप में दरवाजे व्यवहृत की जाने लगी हैं, और अब स्प्रिंग व्यवहृत की जाती है ताकि चिट्ठियाँ में से कोई बाहर न गिर जाय। फाइलिंग फाइल अथवा लिबर-आर्क प्रणाली (The Pilot Files or the Lever Arch System)

इस प्रणाली के लिए दफ्तरी (Card Board) या फाइलिंग सन्दूक का व्यवहार होता है। दफ्तरी वाली में 'दस्ता', तथा सन्दूक या कॅबिनेट वाली में 'मेनर फाइल' मगदूर है। फाइल में एक स्लिप गटा या घुमाया हुआ हाता है जिसमें अक्षरानुक्रम तथा अथवा भौगोलिक निमाजन का उल्लेख होता है। जब पत्रों की मस्या बड़ी हो तो अक्षरों की जगह दो कर दिये जा सकते हैं। ऐसा करने के लिए जो अक्षरों का बक्कनुमा अक्षर हा उमका छाटा अक्षर जोड़ दिया जा सकता है। इस प्रणाली का सिद्धान्त यह है कि नत्थी किये जाने वाले कागज में विशेष प्रकार की पंचिंग मशीन से दो छेद कर दिये जाते हैं, ताकि उन्हें फाइल में निकली दो लोहे की कौलों में ढाल दिया जा सके।

इन दो कीलों के पीछे दो महारावनुमा टुक होने हैं जिनकी नोक इन दो कीलों पर बस थोर जम जाती है और जो बायें दायें हटायी जा सकती है ताकि और पत्र को नत्थी किया जा सके। यदि नत्थी किये जा चुके कागजों के बीच में कोई कागज नत्थी करना हो तो नत्थी किये गये कागजा का मेहरावनुमा टुक में प्रविष्ट करके टुक को हटाकर पीछे की ओर कर दिया जा सकता है। फिर सामने की कीलों में कागजा को नत्थी करके टुक को पूर्व स्थिति में कर दिया जाता है। नत्थी किये गये कागज को इसी प्रकार हटाया भी जा सकता है पहली प्रणाली के मुकाबले में इन प्रणाली के कतिपय लाभ हैं। (क) पत्र अपने स्थान से हट नहीं सकते क्योंकि मेहराव उन्हें अपनी जगह पर बनाये रखते हैं। (ख) पत्रों को बिना हटायें देखा जा सकता है। इससे पत्रों को गलत स्थान पर रखे जाने की सम्भावना दूर हो जाती है, (ग) यदि दराज उलट जाय या गिर जाय तब भी पत्रों के मिल जाने का भय नहीं है, क्योंकि मेहराव उन्हें अपने स्थान पर रखते हैं। चपटी प्रणाली के दोष ये हैं (क) पत्रों के निचालने तथा उन तक पहुँचने में अपेक्षित अधिक समय लगता है, (ख) यदि पत्राचार के परिमाण में वृद्धि होने से दराज भर जाय तो उन्हें फिर से सगठित करने में परेशानी का सामना करना पड़ता है।

### खड़ी या शीर्ष नत्थी (Vertical Filing)

चपटी नत्थी की इन सीमितताओं को दूर करने के लिए खड़ी नत्थी का व्यवहार किया जाता है, जिसमें जिन्द या फोल्डर का व्यवहार किया जाता है, जिसमें कागजों का अक्षरानुक्रम या सख्यानुक्रम से सीधे खड़ी अवस्था में उपयोजितानुसार बने दराजों में रखा जाता है। प्रत्येक दराज (Drawer) में एक एक्सपेंडर (Expander) लगा होता है, जिसमें पीछे व आगे हटने वाले स्लाइड लगे होते हैं जो जिल्दों को खड़ी अवस्था में रखने के लिये उनकी सख्या छोड़ी हो, या बंद हो। भारी मैनिफा कागज की बनी अनुक्रमिका या पथदर्शक पत्र (Guide Card) होता है जिसके सिरे का एक हिस्सा बाहर निकला होता है, जो जिल्दों को कई हिस्सों में विभाजित करता है, जिल्दों के सिरे का भी एक भाग बाहर निकला होता है जिनमें नाम, अक्षर या सख्या लिखा होता है। प्रत्येक ग्राहक से सम्बन्धित पत्राचार जला जिल्दों में रखा जाता है।

### फाइलों का वर्गीकरण (Classification of Files)

फाइलों के वर्गीकरण के कई तरीके हैं। जब कागजात नियम के क्रम से विनो अच्छे ढंग में रखे जाते हैं तब समयानुक्रम (Chronological order) का अनुसरण किया जाता है। ऐसे कागजात के उदाहरण हैं मन्त्रालयपत्र, सूचि, चालू कीमतों की सूचि (Current Price list), बाजार सूचनाएँ। जब प्रथम अक्षरानुक्रम का अनुसरण किया जाता है तब सर्वप्रथम अक्षरों ( Surnames ) के आद्य अक्षरों के अनुसार पत्र छाटे जाते हैं और तब पदकोष के क्रम से अथवा स्वर-क्रम से लाये जाते हैं। इनके पदचात् प्रत्येक विषय अथवा पत्राचारी की जिन्द (Folder) उन गार्ड कार्ड के पीछे रख दी जाती है जिसके निचले सिरे पर रखी जाने वाली जिन्द के विषय पर पत्राचारी का आद्यक्षर लिखा रहता है। उन फर्मों के

लिए जिनमें पत्राचारों की सख्या अधिक होती है, सांख्यिकीय प्रणाली उपयोगी होती है, क्योंकि इससे पत्राचारियों के एक ही नाम या लगभग एक नाम होने से होने वाली गड़बड़ी नहीं होती। इस प्रणाली में प्रत्येक पत्राचारी को एक सख्या दी जाती है और वह सख्या उसके फोल्डर या फोल्डरों पर दी हुई होती है। ये फोल्डर रगिन गाइड कार्डों द्वारा जिनमें १०, २०, ३० अथवा २०, ४०, ६०, आदि सख्याएँ लिखी हुई होती सख्याएँ लिखी हुई होती हैं, विभाजित होने हैं। इस विभाजन का उद्देश्य है भविष्यत प्रसंग को सुलभ करना। इसमें सन्देह नहीं कि जब तक अलग अनुक्रमणिका न हो, तब तक सांख्यिकीय फाइल बहुत ज्यादा लाभदायक नहीं हो सकती, क्योंकि किसी भी लिपिक के लिए यह सम्भव नहीं कि वह प्रत्येक पत्राचारी की सख्या को याद रखे। अतएव, अनेक प्रकार की अनुक्रमणिका में से एक का व्यवहार होना है, हालांकि पत्र अनुक्रमणिका (Card Index) सर्वाधिक व्यवहृत होती है।

सख्याक्षरानुक्रम (Alphabetical Numerical Order), जैसा कि इसके नाम से विदित होता है दो पद्धतियों का सामंजस्य है; इस पद्धति का विशेष लाभ यह है कि इसमें सांख्यिकीय पद्धति की यथार्थता (Exactness) होती है और उसके लिए अलग पत्र अनुक्रमणिका की आवश्यकता नहीं होती। मान लो कि हम एम० पटेल नामक पत्राचारी के फोल्डर का पता लगाना चाहते, है हम PA विभाग की दराज खोलते हैं, इसका पता हम सामने लगे लेवल से मिलता है। इसके बाद हम शीघ्र अक्षर गाइड PA-PL को देखते हैं और इसमें उल्लिखित सारे नामों को देखे जाते हैं। हम जब १४ को देखते हैं तब एम पटेल का नाम पाते हैं, १४ का अर्थ है PA-PL का अमुक विभाग जिससे फोल्डर के बदले में आसानी होती है और ५ नम्बर बताता है कि अक्षर गाइड के पीछे इस विभाग में एम० पटेल का पाचवा फोल्डर है। हम इसे शीघ्र देख लेते हैं। इस प्रणाली का सबसे बड़ा फायदा यह है कि एक ओर तो इसके अन्तर्गत नये फोल्डर उत्तनी ही आसानी से जोड़े जा सकते हैं, जितनी आसानी से सांख्यिकीय प्रणाली के अन्तर्गत और दूसरी ओर बहुत शीघ्रता से इसका पता लगाया जा सकता है। भौगोलिक क्रम (Geographical Order) आक्षरिक या सांख्यिकीय प्रणाली में की गयी थोड़ी तबदीली माय है, जो अमुक व्यवसाय की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए भौगोलिक आधार पर बनाये गये हैं। उदाहरणतः किसी बहुस्थानीय दूकान व्यवसाय की देश के विभिन्न शहरों में, ५०० शाखाएँ हैं और प्रत्येक शाखा का प्रबन्धक प्रधान कार्यालय से पत्राचार करता है। प्रधान कार्यालय में फाइलिंग नौ प्रमुख विभागों में विभक्त किया जा सकता है। ये विभाग आसाम, बिहार, बम्बई, मध्यप्रदेश, मद्रास, उड़ीसा, पंजाब, उत्तर प्रदेश तथा अगाल हो सकते हैं। यह दराज में सटे लेवुल के द्वारा हो सकता है और प्रत्येक दराज में दराजों का समूह रगिन पथ-प्रदर्शक (guides) पत्रों द्वारा डिवीजन या जिले में विभाजित हो सकता है जो अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित हो सकते हैं। ये गाइड फोल्डरों के निकले सिरे में हो सकते हैं, जो बिल्कुल दाईं तरफ होंगे और जिन पर डिवीजन या जिले

के नाम लिखे जाते हैं। इनके पीछे हर एक दूकान के लिए एक फोन्डर रखा जा सकता है जिस पर मर्यादा वाला निरा लगा हुआ होगा। जहाँ पर पत्राचार के नाम की अपेक्षा विषय अधिक महत्वपूर्ण है, वहाँ विषयानुक्रम ही अपनाया जाता है। वैसी हालत में सब बागज अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित विषय के पीछे नली किये जाते हैं कि पत्राचारियों के अलग अलग नाम के पीछे।

**देशना या अनुक्रमणिका रखना (Indexing)**—प्रमुख कोटि की अनुक्रमणिकाएँ ये हैं—साधारण अनुक्रमणिका, स्वर अनुक्रमणिका तथा पत्रक अनुक्रमणिका। साधारण अनुक्रमणिका में कुछ पृष्ठ होते हैं और प्रत्येक पृष्ठ का शीर्षक वणमाला का एक अक्षर होता है। जिन नामों को अनुक्रमित करना है वे नाम उन पृष्ठों पर लिखे जाते हैं जिन पृष्ठों का शीर्षक उन नामों का प्रारम्भिक अक्षर होता है। नामों के ठीक सामने पृष्ठ नम्बरों दी जाती हैं। साधारण अनुक्रमणिका निम्न प्रकार की हो सकती है—(क) बंधी हुई, जैसे पत्र पुस्तिका या खाने के रूप में, बंधी हुई पुस्तक के रूप में, (ख) खुली, जैसे अलग किताब के रूप में बंधी हुई, अथवा जब खुले पृष्ठ खाने के रूप में व्यवहृत हो तब प्रत्येक आधुनिक विभाग के सामने खान में प्रविष्ट किए हुए, (ग) विस्तारित, जैसे किताब के रूप में बंधी हुई लेकिन इस प्रकार व्यवस्थित की हुई कि वह पुस्तक के क्षेत्र के बाहर खुले, (घ) स्वयं अनुक्रमक (Self Indexing) यानी पुस्तक के पन्ने इस प्रकार काट डाले गये हैं कि उनमें मकान अक्षर लिख दिये जायें। स्वर अनुक्रमणिका साधारण अनुक्रमणिका का विस्तार-रत्ता है, जिसमें प्रत्येक पृष्ठ छ स्तम्भों (Columns) में विभाजित होता है जिनके शीर्षक क्रमशः अक्षरों में लगे होते हैं। नाम उनी पृष्ठ पर प्रविष्ट किये जाते हैं, जिसके स्तम्भ में ठीक प्रारम्भिक अक्षर होता है, जिसका सकेत अल्ल (Surname) प्रथम अक्षर के बाद प्रथम स्वर से मिलता है। यह अनुक्रमणिका मुख्यतः बड़ा व्यवहृत होती है जहाँ बहुत से नाम लिखने होते हैं और जहाँ प्रत्येक नाम के लिए एक ही निर्देश आवश्यक है।

**पत्रक अनुक्रमणिका (Card Index)**—यह प्रणाली इतने वैज्ञानिक ढंग से निर्मित की गई है कि यह पत्राचार, लेख्य (Documents), पुस्तकें, काटेगोन, स्टॉक अथवा स्टोर या भूतिप्राप्तियों का उल्लेख करने के लिए व्यवहृत की जाती है। सच्ची बात तो यह है कि इसका व्यवहार किसी भी कार्य के लिए हो सकता है। पत्र अनुक्रमणिकाओं के रखने के कई तरीके हैं, लेकिन सर्वोत्तम तरीका विभेद रूप में बनायी गई सन्दूकियों में पत्रों को रखना है। प्रत्येक सन्दूकियों में एक छड होती है जो काडों को ठीक स्थान पर बनाये रखती है। प्रत्येक पत्राचारों के लिए एक बाँडे व्यवहृत होता है, और जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, यदि अनुक्रमणिका खनी फाइलिंग के एक हिस्से के रूप में व्यवहृत होती है, तो प्रत्येक बाँडे पर फोन्डर का नाम, पता तथा मर्यादा लिखी जाती है। यदि विषय अनुक्रमणिका बनायी गयी हो तो फोन्डर का विषय और मर्यादा बाँडे पर लिख दी जाती है। नाम बाँडे को दूध निकालने की सुविधा के लिए वणमाला के अक्षर सहित गाइड बाँडे को व्यवस्था कर दी जाती है।

पत्रक अनुक्रमणिका प्रणाली के बहुत से लाभ हैं। कार्ड को हम किसी क्रम में छांट सकते हैं। यदि एक कार्ड भर जाए तो दूसरे कार्ड घुमाए जा सकते हैं। यदि किसी व्यापारी ने व्यापार बन्द कर दिया है तो उसका कार्ड निकालकर अलग कर दिया जा सकता है। दूसरे कार्ड के वर्णानुक्रम को जरा भी बिगाड़े बगैर, दूसरा कार्ड ठीक अपनी जगह पर रखा जा सकता है। उसी प्रकार जिस कार्ड की आवश्यकता हो, उसे दूसरे कार्डों पर सूचनाओं का उल्लेख करने के कामों में जरा भी व्यवधान डाले बिना, बाहर निकाला जा सकता है, क्योंकि कार्ड अपनी जगह पर छोड़े जा सकते हैं। यह मतलब है कि ये खुले पृष्ठ पुस्तक (Loose Leaf) में भी सम्भव है। लेकिन यदि पृष्ठा से बहुत काम लिया जाय तो जिन्दगी बहुत लम्बी नहीं हो सकती। इस प्रणाली में बढ़ाये जाने की क्षमता क्षमता है।

**दृश्य अनुक्रमणिका (Visible Index)**—पिछले कुछ दशकों में दृश्य अनुक्रमणिका का व्यवहार होने लगा है जो स्टॉक, उत्पादन, विपणन, ऋण तथा लेखाओं के लिए व्यवहृत की जाती है। इस प्रणाली में एक केंद्रित होता है जिसमें लगभग चपटे ट्रे होते हैं। जट्टे को बाहर खींचा जाता है तब यह मुद्रिधाजनक कोण पर लटक जाता है। लगभग पचास कार्ड ट्रे पर इस प्रकार लगा दिये जाते हैं कि जब ट्रे खींचा जाता है तब कार्डों के निचले किनारे का हिस्सा दिखाई पड़ता है। इस प्रकार किसी पत्राचार का नाम या विषय का नाम इस हिस्से में साफ दिखायी पड़ता है। दृश्य अनुक्रमणिका के अनेक लाभ हैं निर्देश स्पष्टता, लगाने (Posting) में शीघ्रता तथा अभिलेखों का नियन्त्रण उनकी निरापदता।

### मशीनें तथा कार्यालय उपकरण (Machines and Office Appliances)

आधुनिक कार्यालयों के दक्ष संचालन के लिए यांत्रिक उपकरण अनुरोत्तर अधिन आ शक्य निम्न दृष्ट हैं। कार्यालयों में और विशेषतया बड़े कार्यालयों में श्रम बचाव (Labour Saving) मशीना तथा उपकरणों के व्यवहार करने की प्रवृत्ति इसलिए जोर पकड़ रही है कि लाभ यह अनुभव करते रहे हैं कि जब वह कार्यालय जो निश्चित मान दण्ड से नीचा है, व्ययमाय का मामें अधिक हानिकारक विभाग है। जहां कुछ वर्ष पूर्व कैमल टाइपराइटर थे, वहां न कैमल लेखन के लिए बहुत ही उत्तम ढंग की तथा आवाज रहित मशीन पायी जाती हैं, बल्कि प्रत्येक नैतिक रीति के कार्य के लिए एक न एक किन्हीं की मशीन का व्यवहार होता है। इन मशीनों तथा उपकरणों का इस प्रकार वर्गीकरण किया जा सकता है (क) टाइपराइटर; (ख) रिपेटि-शन देने की मशीन, (ग) प्रतिलिपि या नकल करने की मशीन, (घ) पत्र लिखने की मशीन, (ङ) सारिका बनाने तथा जोड़ने (Calculating) की मशीन, (च) बिल बनाने की मशीन (Billing Machine); (छ) वही लिखने की मशीन; (ज) रोक पत्री तथा सिक्का देखने की मशीन

(Cash Register and Coin-handling Machine); (अ) समय लिखने की मशीन (Timerecording Machine) अन्य मशीन तथा विविध उपकरण।

टाइपराइटर इतना अधिक महत्त्व है कि इस बारे में विवेचन करना भी व्यर्थ प्रतीत होता है। हम सभी जानते हैं कि यह क्या है तथा यह क्या कर सकता है। स्टैंडर्ड, ध्वनिरहित तथा पोर्टेबल टाइपराइटरों के बारे में सभी जानते हैं। पर यदि इसे सावधानता तथा बुद्धिमानी से व्यवहृत किया जाए, तो इसमें जाये परिणाम की आशा भी नहीं की जा सकती। इनमें कुछ वर्षों से टाइपराइटर के साथ अन्य कार्यालयिक मशीनों जैसे बिजुत बनाने की मशीन, प्रतिलिपित या नकल करने की मशीन तथा टेलीफोन जाड दी गयी है। यह अन्य सभी कार्यालयिक मशीनों की अग्रज है तथा आगामी कई वर्षों तक इसका नेतृत्व बना रहेगा।

**डिक्टेशन लिखने की मशीन (Dictating Machine)**—डिक्टेशन मशीन प्रणाली, जिसके द्वारा ध्वनि मोम के बेलन पर लिखी जाती है, और बाद में टाइपराइटर के द्वारा लिपिवद्ध की जाती है, तीन प्रकार की मशीनों से निर्मित होती है। ये तीन प्रकार की मशीनें हैं डिक्टर या ध्वनिलेखक (Dictaphone), प्रतिलेखक (Transcriber) तथा शवर (Shaver) या छीलने वाला। डिक्टेशन देने वाला केवल ध्वनिलेखक का व्यवहार करता है, टाइपिस्ट प्रति लेखक का व्यवहार करता है और शवरों शीविंग का काम करता है। डिक्टेशन मशीन के जरिए ध्वनि एक मोम के बने बेलन पर लिखी जाती है, जो एक स्थिर लोहे के बेलन पर रखा रहता है। यह लोहे का बेलन एक छोटी बिजली के मोटर के जरिए घूमता है। जब लिखर 'To Dictate' (बोलो) के स्थापन पर कर दिया जाता है, तब वक्ता की आवाज का कम्पन बेलन की मोमदार सतह पर खुद जाता है। यदि वक्ता को अपने वक्तव्य को सुनने की इच्छा होती है तो वह लिखर को "Listen" (सुनो) के स्थापन पर कर देगा और वह फोन को अपने कान पर रख लेगा। यदि वक्तव्य में कुछ सुधार करना हो तो वह ध्वनिलेखक या डिक्टाफोन के स्थापन पर कर दिया जाता है, जिसमें वही मास्थिक भाग होता है जो डिक्टाफोन में होता है। इस प्रकार टाइपिस्ट को शुद्धि के बारे में चेतावनी मिल जाती है। टाइपिस्ट को लेखवद्ध बेलन मिल जाता है जिसमें वह प्रतिलेखन मशीन पर रख देता है और एयरफोन तथा निदान प्रणाली के जरिए वह अपनी चाल तथा समय के मुनाबिक डिक्टेशन ले लेता है। यदि वह कोई शब्द या वाक्यांग नहीं समझता तो मन चाहे रूप में कई बार दुहरा भी सकता है। शीविंग मशीन को उगी मिडाल पर संचालित किया जाता है, जिस मिडाल पर खराद या लेथ (Lathe) मशीन को। काम में लाया गया बेलन दूसरे बेलन या मैग्जिल पर रख दिया जाता है और खुदी हुई सतह को साफ करने के लिए छुरी ठीक कर दी जाती है। घूमते हुए बेलन पर जर्म-जैने छुरी घूमती है, वह मोम की एक पत्रयी सतह को छील देती है और इस प्रकार बेलन को सतह को साफ कर देती है, ताकि वह दुबारा डिक्टेशन के लिए काम में लाया जा सके।



प्रत्येक बेलन को लगभग सौ दफे इस्तेमाल किया जा सकता है। डिक्टाफोन या घ्वनि-लेखक के लभये हैं—

(क) वक्ता और टाइपिस्ट दोनों अपनी चाल और समय पर काम करते हैं  
(ख) क्षिप्रलेखन की आवश्यकता नहीं होती, (ग) काम को केन्द्रीभूत किया जा सकता है और ज्यादा उचित रीति से विभाजित किया जा सकता है, (घ) कम टाइपिस्टों की आवश्यकता होती है, (च) टेलीफोन वार्ता को वार्ता होने के समय ही लिपिबद्ध किया जा सकता है, (छ) निरीक्षण या अन्य रिपोर्ट उस समय भी तैयार की जा सकती हैं, जब निरीक्षक एक स्थान से दूसरे स्थान में जा रहा हो।

**प्रतिलिपि या नकल करने की मशीन (Duplicating Machine)**—प्रतिलिपि कार्य का मतलब बहिर्गामी पत्रों की एक या कई नकलें या बहुत सारी नकलें करना है। टाइपराइटर, प्रेस नकल तथा रोमियो पत्र नकल, ये तीन साधन हैं, जिनके द्वारा पत्रों की थोड़ी संख्या में नकल की जा सकती है। बहु-संख्यक प्रतिलिपि के लिए प्रायः छ प्रनियार्ण व्यवहृत होती हैं, जिलेटिन, स्टेन्सिल, टाइपसेटिंग (Typesetting), रोटा प्रिंट (Rota Print), नियन्त्रित टाइपराइटर और फोटोग्राफिक अथवा फोटोस्टेट।

टाइपराइटर भी नकल करने की एक मशीन है। बाहर भेजी जाने वाली चिट्ठी की नकल करने के लिए एक सादे कागज के पीछे एक कारबन पत्र रखकर ठीक स्थान पर जमा दिया जाता है, और जब कागज पर टाइप किया जाता है, तब उसकी ठीक प्रतिलिपि सारे कागज पर छप जाती है। इस प्रकार ५ या ६ पठनीय प्रतियां ली जा सकती हैं, हालांकि जब चार से अधिक प्रतियों की आवश्यकता होती है, तब विशेष रूप से बड़ रोलर या बेलन की आवश्यकता होगी। कारबन के जरिये नकलों को उतारना कारबोटाइप कहलाता है। कारबोटाइप एक तरीका है, जिसमें टाइपिंग के लिये कई ताव होते हैं। ये ताव जिन्दम बंधे होते हैं, और क्षधार्ई के करीब आध इंच नीचे एक छेददार लाइन होती है, ताकि जब एक बार के टाइपिंग में एक ताव या एक सेट टाइप हो जाय तो उन टाइपों की आसानी से अलग किया जा सके। यह प्रणाली अधिक वैज्ञानिक है और इससे समय तथा श्रम की बचत होती है और दक्षता में वृद्धि होती है।

**प्रेस नकल**—यह पद्धति पुरानी पडती जा रही है हालांकि छोटे-छोटे कार्यालयों में अब भी व्यवहृत की जाती है। नकल करने का काम एक पत्र पुस्तक (Letter Book) में होता है, जिसमें टिप् कागज के कई सौ ताव होते हैं जिन तावों पर श्रृंखलाबद्ध रीति से त्रमणस्या भी रहती है। जिस पत्र की नकल करनी होती है, उसे या तो कॉपींग स्प्याही से हाथ से लिख दिया जाता है या कॉपींग रिबन के जरिए टाइप कर दिया जाता है जिससे हाथ का लिखा हुआ या टाइप किया हुआ लेख टिप् कागज की जगह दिखाई दे। उसके ऊपर खास तौर से तैयार किया हुआ एक भगा हुआ कपड़ा रख दिया जाता है, और इसके ऊपर तथा मौलिक पत्र के नीचे तेलही कागज रख दिया जाता है, ताकि किताब के दूसरे पन्ने में गीले कपड़े की नमी न चली जाय।

तब वह कित्ताव बन्द कर दी जाती है और जब उस पर हंड प्रैम के जरिये दाब दी जाती है, तब चिट्ठी से स्पाही का कुछ अंश टिग्नू पर चला जाता है और नक्ल हो जाती है। जब यह क्रिया पूरी हो जाती है तब चिट्ठी वहा से निकाल ली जाती है, लेकिन तेलही कागज उस समय तक कित्ताव में छोड़ दिया जाता है, जब तक कि पत्र सूख न जाएं। यह पद्धति धीमी है, और मौलिक पत्र की लिखावट को करोब-करोब पोत सा देती है। फिर भी इस पद्धति में एक लाभ यह है कि मौलिक पत्र की टूट-टूट नकल हो जाती है, और हस्ताक्षर तब की नक्ल हो जाती है। निर्देशों की सुविधा के लिए पत्र पुस्तक के प्रारम्भ में एक सूची बना ली जाती है और उन पृष्ठों की संख्या, जिनपर प्रत्येक पत्राचारी के नामाक्षर होते हैं, पत्राचारी के नाम के सामने लिख दी जाती है।

### रोनियो (Roneo) प्रतिलिपित्र (Letter copier)

यह एक स्वयंचल (Automatic) प्रतिलिपित्र है, जिसे कागजों को निगोने की क्रिया से बचाने के लिए बनाया गया है। मशीन हाथ से या बिजली से चलाई जा सकती है। मशीन-चालक रोलरो या बेलना के बीच चिट्ठियों को डालना जाता है, और उनकी नक्ल कागज के एक गोल लपट पुलन्दे (Roll) में हो जाती है, जिसे मशीन के जरिए अन्दर डाला जाता है और नक्ल की चिट्ठियां मशीन की दूसरी तरफ सग्रह टोचरी (Collecting Tray) में जमा हो जाती हैं। कापिंग कागज खास तौर से तैयार किया जाता है। उन्हें कापिंग रिबन से टाइप किया जाता है या कापिंग स्पाही से लिखा जाता है। इस प्रकार किन्हीं पत्रों बहुत-सी प्रतियां की जा सकती हैं।

व्यवसाय कोठियों को कभी-कभी कारवतन में नकल किये गये पत्र अधिक संख्या में बाहर भेजने होते हैं। फिर भी उनकी संख्या इतनी नहीं हो सकती कि उनका मुद्रित किया जाना ठीक हो, या हो सकता है कि चिट्ठियों की नक्ल की आवश्यकता अति गंभीर हो। बहुसंख्यक प्रतिलिपि करने के विभिन्न तरीकों का वर्णन नीचे किया जाता है।

जिलेटिन प्रक्रियाएँ (Gelatine Processes) नक्ल करने के सबसे पुराने तरीकों में हैं। जिलेटिन प्रतिलिपित्र या द्विलिपिक टाइपलिखित या हस्तलिखित या मौलिक लिखावट को स्पाही के एक ड्यूलिकेस्टिम बम्पोजीशन में हस्तान्तरित कर देता है, जो गल जाता है और स्पाही को उम समय तक सतह पर बनाये रखता है जब तक सारी प्रतियों की नक्ल न हो जाए। मौलिक प्रति कापिंग रिबन से टाइप की जाती है या कापिंग स्पाही से लिखी जाती है। इस तरह के ड्यूलिकेटर में एक चौड़ा छापने वाला ट्रे होता है जिसके ऊपर जिलेटिन में ढका एक बेलन ढका होता है। बेलन को सतह जब एक बार घूम चुकी होती है, तब हंडल को घुमाकर बेलन की सतह दूसरी बार स्थान पर लायी जाती है। मूल प्रति की लिखावट नीचे करके कापिंग सतह पर रख दी जाती है और हथेली से या उम काम के लिए दिये गये बेलन से उसे चिकना कर दिया जाता है। तब उसे उठा लिया जाता है, और और तब उसकी छाप जिलेटिन पर पड़ती है। सादा कागज एक-एक करके जिलेटिन की सतह पर कुछ सेकेन्ड के लिए छोड़ दिया जाता है और तब उम पर छाप पड़ जाती है।

### स्टेन्सिल प्रतिलिपित्र (Stencil Duplicator)

टाइपलिखित विषय, नक्शा और तालिकाओं की हूबहू नकल स्टेन्सिल डूप्लीकेटर के जरिए की जा सकती है। स्टेन्सिल, एक मोमदार परत होती है जिस पर नकल की जाने वाली चीज टाइप कर दी जाती है या लिख दी जाती है। स्टेन्सिल को टाइपराइटर पर रख दिया जाता है और रिबन को वहाँ से हटा दिया जाता है या एन कील के जरिए ऐसे स्थान पर हटा दिया जाता है जहाँ टाइप करने वाले अक्षर उस छू न सन। जब टाइप किया जाता है तब अक्षर मुद्रित होने के बजाय बट जाते हैं और इस प्रकार जब स्टेन्सिल मशीन पर रखी जाती है, तब स्याही उन स्टेन्सिल कटे अक्षरों से पार गुजर जाती है। नकल करने के लिए स्टेन्सिल को एक चलन से धाध दिया जाता है जिसके नीचे स्याही की गद्दी होती है। हैण्डला को घुमाने से बेलन घूम जाता है और इस प्रकार दबाव पडन पर स्टेन्सिल उस वागज के सम्पर्क में आता है जो मशीन में डाला गया है। इस प्रकार स्याही स्टेन्सिल में कटे अक्षर या डिजाइन से गुजर कर छपने वाले कागज पर चली जाती है और वागज पर आवश्यक छाप पड जाती है। 'रोनियो' और 'जेस्टे-टनर' इस प्रकार की प्रसिद्ध मशीनें हैं और यदि इसमें वागज डालने के लिए स्वचालित यंत्र लगा दिये जाए तो एक मिनट में एक सौ प्रतियाँ नकल की जा सकती हैं।

टाइपसेटिंग डूप्लीकेटर (Typ-setting Duplicator) — ये डूप्लीकेटिंग मशीनें जो टाइप बँटाने के सिद्धान्त का पालन करती हैं, दो प्रकार की होती हैं। पहला प्रकार टाइपराइटर किस्म से छापता है और दूसरा स्टेंडर्ड प्रिन्टर्स टाइप, इलेक्ट्रोटाइप या प्लेट से छापता है। कुछ मशीनें इस प्रकार की होती हैं जिनमें दोनों विस्म की मशीनें मिली होती हैं। पत्र या जिसकी भी प्रतिलिपि करनी हो उस टाइपसेटिंग इकाई में ला दिया जाता है जिसमें तीन तरह के बैंक होते हैं, जो धातु के बने फ्रेम पर चढ़ होते हैं। तीन बैंक टाइपराइटर की-बोर्ड बिजली से देशनायुक्त (Indexed) डार्क-कारियर (Die-carrier) को नियन्त्रित करता है जो एक पतले से एलुमीनियम के रिबन पर अक्षरों को ऊपर की तरफ उठा देता है। प्रत्येक रचित लाइन के अन्त में यह रिबन बट जाता है और फीता चक्के खाकर चक्के (Disc) में अपने स्थान पर आ जाता है और यह चक्का डूप्लीकेटर के डोल के ऊपर जा बैठता है। जब पूरी चिट्ठी सम्पन्न कर ली जाती है तब वह चक्का डूप्लीकेटिंग मशीन के डोल पर स्थित हो जाता है और चिट्ठी आगे बढ़ती है। उसके बाद फीते हटा दिये जाते हैं। जब टाइप लगा दिया जाता है तब छायाई की जगह मशीन में यथास्थान बन्द हो जाती है और उस पर एक चौड़ा टाइपराइटर रिबन ढक जाता है। प्रिंटिंग ड्रम जैसे-जैसे घूमता है, बैसे-बैसे टाइप की प्रत्येक लाइन उस समय वागज के सम्पर्क में आती है जब वह रबर के चलन से होकर गुजरती है और इस प्रकार प्रत्येक चक्कर के साथ टाइपलिखित पत्र की हूबहू प्रतिलिपि छप जाती है। हस्ताक्षर करने की बनी एक विधि (Device) के द्वारा प्रत्येक चिट्ठी पर छपने ही हस्ताक्षर हो जाता है। जब चिट्ठियाँ छप चुकी होती हैं तब कारेसपोन्डेन्स टाइप-

राष्ट्र से नाम और पते भर दिये जाते हैं। ऐसे टाइपराइटर पर वही रिबन इस्तेमाल किया जाता है जो रग में उन रिबन पर पत्रे, जो ड्यूब्लिकेटर पर इस्तेमाल किया जाता है।

### स्वचालित टाइपराइटर (Automatic Typewriter)

इस प्रकार के ड्यूब्लिकेटर के निर्माण का उद्देश्य है वस्तुतः टाइप-लिखित पत्रों को सीप्रा से छापना। इस मशीन में स्टेंडर्ड टाइपराइटर मशीन होती है जो विजली में संचालित होती है। इसमें मशीन की यान्त्रिक गति पर रेकॉर्ड पेपर के छेददार (Perforated) फीने में नियन्त्रण रखा जाता है। यह फीना ठीक उसी प्रकार का होता है, जिस प्रकार का पियानो का रोल होता है। यह रेकॉर्ड विगोपनना निमित्त मशीन पर बनाया जाता है जो इस प्रकार की मशीन की सज्जा में से एक है। परफोरेटर में स्टेंडर्ड टाइपराइटर का की-बोर्ड होता है। जिस पत्र की नकल करनी होती है उसे पहले हाथ में लिख लिया जाता है और तब टाइपिस्ट इन नकल में परफोरेटर पर रेकॉर्ड काट लेता है। प्रत्येक छेद (Perforation) टाइपराइटर की-बोर्ड में बने अक्षर का प्रतिनिधित्व करता है और यह परफोरेटर की चात्रियों को दवाने ही छप जाता है। जब परफोरेसन की कटाई पूरी हो जाती है तब छेददार कागज काट लिया जाता है और इसके दोनों किनारों को जोड़ दिया जाता है और तब इनकी सज्जा एक बेलन की तरह हो जाती है। तब यह बेलन ड्रम पर रखा दिया जाता है जो मशीन के सामने होता है। ड्रम पर लम्बाई की ओर को कई सूटियां होती हैं जिनके सहारे छेददार कागज लगा होता है। जब मशीन चला दी जाती है तब ड्रम घूमने लगता है और रेकॉर्ड कागज सामने आ जाता है और पिन के नीचे होकर गुजरता है। जब परफोरेसन (या छेददार कागज) पिन के नीचे होकर गुजरता है तब पिन ड्रम के एक छेद (Perforation) में गिर जाता है। एक प्रकार के यान्त्रिक (Mechanical) जोड़ के जरिए इस प्रक्रिया के नीचे टाइपराइटर की चात्रियां ऐसी गतिशील हो उठती हैं, मानो उन्हें हाथ से लाया गया हो, और जब मारे परफोरेसन एक ड्रम में होकर गुजर चुकते हैं, तब चालक समाप्त पत्रों को बहा में हटा लेता है और फिर इसी प्रकार नये पत्रों की नकल करने की क्रिया को दुहराता है।

**फोटोग्राफिक ड्यूब्लिकेटर या फोटोस्टैट (Photographic Duplicator or the Photostat)**—यह एक प्रकार की मशीन है जिनके द्वारा पत्रों, मानचित्रों, आलेखों (Drawing), मसविदों, अनुबन्धों, वगैरह पत्रों (Mortgages), आदेशों, खोजपत्रों, प्रस्तावपत्रों आदि की, फोटोग्राफ के जरिये, प्रतिलिपि ली जाती है। यह सरोज बट्टे कैमरे (Camera) के समान होती है जिनका निर्माण इस प्रकार होता है कि जिनो भी संवेदन (Sensitive) कागज पर नीचे फोटो आ जाय और तत्पश्चात् मशीन में ही डेवर्नरिंग प्रक्रिया के बाद तैयार प्रतिलिपि मिल जाती है। कैमरे के लेन्स के ठीक नीचे ही तथा मशीन के दाहिने में मयुक्त एक शीशे का मिटा (Glass Top Copy) या वस्तु धारक (Subjectholder) होता है।

जिस चीज की तस्वीर लेनी होती है, उसे शीशे के नीचे रख दिया जाता है। चूंकि उसमें स्वचालित फोकसिंग (Automatic Focussing) का प्रबन्ध रहता है, अतः मन्त्रचालक के लिए किसी खास कुशलता की आवश्यकता नहीं होती। डेवलपिंग भी धाप से धाप हो जाता है। संवेदनशील कागज (Sensitised Paper) मशीन के अन्दर लम्बी लॉट (Continuous Roll) के रूप में लगा होता है और उसमें प्रकाश कोष्ठ (Exposing Chamber) के जरिये डाला जाता है। साथ ही डेवलपिंग तथा फिक्सिंग विलयन भी उसमें डाल दिए जाते हैं। इसके बाद थर्मोप्लैट लम्बाई के बराबर इसे काट लिया जाता है।

**पता लिखने की मशीन (Addressing Machine)**—ये मशीन प्रस्तुत प्लेटो तथा स्टेन्सिल के लिफाफों, लपेट कागजों (Wrappers) या लेबलों पर पता लिखने के लिए बड़ी उपयोगी होती है। इन मशीनों के उपयोग से, उस अवस्था में जब एक ही प्रकार के शीशों की धार-वार पत्र भेजना हो और बड़ी तादाद में भेजना हो, समय की बड़ी बचत होती है। इन मशीनों का उपयोग सूची, अभिलेख (Record), खाता पृष्ठ, लाभान् अधिपत्र, वेतन सूची (Pay Roll) अशुभकारी सूची या नामों की कोई तालिका, यथा ग्राहकों की सूची, तैयार करने में किया जाता है। पता लिखने की मशीनों में 'रोनियो' तथा 'एम्बोसोग्राफ' सर्वोत्तम हैं। एम्बोसोग्राफ में धातु के उठे प्लेट (Metal Embossed Plate) तथा रोनियो में रेशोदार स्टेन्सिल (Fibre Stencil) का उपयोग किया जाता है। इस विभिन्नता के अतिरिक्त सचालन सम्बन्धी व्यापक मिद्धान्त के सम्बन्ध में दोनों एक हैं। रोनियो विशेषतया बड़ी-बड़ी कम्पनियों में एम्बोसोग्राफ से ज्यादा लोकप्रिय है।

**तालिका बनाने की तथा आगणन की मशीन (Tabulating & Calculating Machine)**—समय व्यय तथा ध्रम की दृष्टि से, दफ्तर के कार्यों में तालिका बनाने, हिसाब लगाने (Calculating) तथा लेखाकन (Accounting) की मशीना के द्वारा सबसे अधिक बचत हुई है। तालिका मशीन दो प्रकार की होती है। पहली तथा सर्वोत्तम मशीन वह है जिसमें पंच कार्ड (Punch Card) या तालिका कार्ड (Tabulating Card) आधार होता है। दूसरे प्रकार की मशीन में चाबियां होती हैं, जो रूप में कैश रजिस्टर की तरह होती हैं और जिन्हें दगाने पर मुद्रित चीज तैयार हो जाती है। दोनों तरह की मशीनें दो अलग-अलग कार्यों के लिए प्रयुक्त की जाती हैं, यथा सांख्यिक तथा विद्वेषणात्मक कार्य तथा सामान्य एवं लागत हिमाव कार्य, विपरीत के क्षेत्र में विन्नेत्राओं के द्वारा मूल्य सारणियों के अनुरूप, विक्रय-क्षेत्र के अनुरूप, विक्रय माल के वर्गों के अनुरूप, लाभ सारणी के अनुरूप तथा की गयी निम्नी, के. अन्तरूप, निष्पन्न, का, निष्प्रेषण, तथा, व्यर्जितरूप, अदि, कतिपय, कार्य, हैं, विन्नेत्रे, निष्प, इस मशीन का उपयोग होता है। जीवन बीमा कम्पनियां इस प्रकार की मशीन का उपयोग दुर्लभ रूप से सांख्यिक कार्यों में विविध उद्देश्यों की पूर्ति के लिए करती हैं। इधर सालो से टेबुलेटिंग मशीन का उपयोग सामान्यतया लागत हिमाव के क्षेत्र में प्रयोज्यतः बढ़ गया है।

आगणन मशीनें (Calculating Machines)—विभिन्न प्रकार की आगणन मशीनें मिलती हैं, जिनके द्वारा विगणनया प्रविभिन कोई भी मनुष्य बड़ी गतिघना में जोडने, घटाने, गुणा करने तथा भाग करने का कार्य कर सकता है । जोडने की मशीनें दो वर्गों में विभाजिन की जा सकती हैं । (क) अमूचोकरण कोटि (Non-listing Type) अथवा मूचोकरण कोटि (Listing Type), (ख) पूर्ण अथवा स्टेण्डर्ट की बोर्ड कोटि (Full or Standard Key Board Type); (ग) दस कुजी कोटि (Ten Key Type), (घ) हाथ लिवर कोटि (Hand Lever Type), (च) स्वचालिन विद्युत कोटि (Automatic Electric Type) । बाजार में बहुत सी ऐसी मशीनें मिलती हैं, जिनमें इन कोटियों का मिश्रण होता है । उनका नीचे वर्णन किया जाता है —

अमूचोकरण कोटि की मशीन सर्वाधिक सरल, सधी, जोडने की मशीन है । सात से लेकर सत्तर तक कालम वाली मशीन मिल सकती है । मूचोकरण कोटि की मशीन का मचालन मिद्धान्त वही है, जो उपर वर्णित मशीनों का मचालन मिद्धान्त है । अन्तर केवल इतना है कि प्रत्येक मख्या फीले (Tape) पर लिखी पूर्ण की-बोर्ड कोटि की होती है और उन मख्याओं का जोड भी लिखा होता है । प्रत्येक जोडने की मशीन या की-बोर्ड कोटि ही होती है । पुनः प्रत्येक जोड की मशीन या तो हाथ लीवर किस्म की होती है अथवा स्वचालिन विद्युत किस्म की । रेमिंगटन (Remington) तथा बरोज (Burrongs) दो सर्वोत्तम किस्म की मशीनें हैं ।

कम्पटोमीटर (Comptometer) बहुत प्रकार के आगणन करता है । यह पाँचों, दशमलवों, मिनों, सनी प्रकार की करेन्सियों, भागों तथा मापों (Weights & Measures) आदि को जोडता है, घटाना है, गुणा करता है तथा विभाजिन करता है । यह जोडने का काम तो मन्तिष्क की अपेक्षा दुगुनी तेजी में तथा गुणा, भाग करने का काम दस गुनी तेजी में करता है और घटाने का काम तो प्रायः तक्षत करता है ।

बिल बनाने की मशीन (Billing Machine)—आधुनिक बिलिंग मशीन या बिल बनाने की मशीन टाइपराइटर तथा आगणन मशीन का मिश्रण है । बिलिंग मशीन के अनेकानेक लाभ तथा उपयोग हैं । प्रपत्रों (Forms) को उचित क्रम में रख दिया जाए तो एक बार लिखने पर १८ प्रतिलिपिया तैयार की जा सकती हैं और इस प्रकार टाइपराइटर के प्रदूकन किये जाने पर किसी बिल की बार-बार प्रतिलिपि करने की परेशानों में छुट्टी मिल जाती है । आगणन बिन्दुल टीक होता है, क्योंकि यह दन्त द्वारा किया जाता है । बिल मशीनों में कुछ ऐसा दन्त होता है कि वह प्रविष्टि मन्बन्धी गलतियों के होने पर मशीन को आर में आर बन्द कर देता है । इस प्रकार की मशीनों की जो विभिन्न प्रकार की कोटिया होती हैं, उनमें बड़ कोटि, जो लिखने का काम करती है, चारों प्रकार के आगणन कर लेत्री है तथा इस प्रकार की मशीन के अरिने एक ही बार में कई प्रतिया निकाली जा सकती हैं ।

इसके जटिल विदलेपणात्मक तथा वर्गीकरण कार्य भी किया जा सकता है तथा इन प्रकार की मशीन सर्वोत्तम होती हैं ।

यही लेखन मशीन ( Book-keeping Machine )—ये मशीनें धिल मशीनों की तरह होती हैं, क्योंकि ये भी टाइपराइटर और आगणन मशीन का मिश्रण हैं । वस्तुतः दोनों एक मशीन में ही समुक्त कर दी जाती हैं । जिन अभिलेखों के लिए प्रायः अभिलेखन मशीन व्यवहार की जाती है, वे ये हैं— क्रय रोजनामचा (Purchase Journal), वितरण रोजनामचा (Distribution Journal), विन्य रोजनामचा (Sales Journal), विन्य व लागत रोजनामचा (Cost & Sales Journal), प्राप्त नगदी रोजनामचा (Cash Received Journal), सामान्य रोजनामचा (General Journal), प्राप्य खाता रोजनामचा (Accounts Receivable Journal) ग्राहक विवरण (Customers Statement), विप्रेषण पत्र (Remittance Advice), प्रूफ रोजनामचा (Proof Journal), लागत पत्र (Costs Sheets), भांडार अभिलेख (Stores Record), माल सूची अभिलेख (Inventory Record), वेतन सूची अभिलेख (Pay Roll Record) । इन मशीनों के कई प्रकार मिलते हैं, जिनमें बरोज, रेमिंगटन, नेशनल, इलियट पीडर, स्मिथ प्रीमियर, मन्स्ट्रंड विख्यात हैं । ये मशीन विभिन्न किस्मों में अलग-अलग ढंग की होती हैं । साधारण स्वचालित यही लेखन मशीन हो सकती है जिनके जरिये खतियान (Ledger Posting) तथा विवरण लेखन (Statement) दोनों कार्य किए जा सकते हैं । जबवा ये विद्युत् संचालित टाइपराइटर लेखांकन मशीन (Typewriter Accounting Machine) हो सकती है, जो उस अवस्था में सभी लेखांकन (Accounting) कार्य के लिए व्यवहृत की जा सकती है, जहां टाइपलिखित व्योरे (Detail) की आवश्यकता है । यह मशीन एक संचालन में कई प्रपत्रों को प्रकट करती है और स्वचालित रीति में पूर्ण विराम आदि लगा देती है, उन्हें तालिकाबद्ध कर देती है, तथा नियम भी डाल देती है । ग्या-ग्या मद (Item) की प्रकटि होती है, त्यो-त्यो अलग प्रपत्र या अवेक्षण पत्र (Sheet) पर उसका उल्लेख होता जाता है । इसमें जल पनीधा (Cross Check) की सुविधा प्राप्त होती है और इसे दैनिक तथा विभागीय मन्तुन (Sectional Balancing) के लिए व्यवहृत किया जाता है ।

उचित कार्यालय यन्त्रों के उपयोग में होने वाले लाभ के अनिश्चित यही लेखन उद्योग में आधुनिक यही लेखन तथा कार्यालय व्यवस्था का प्रमुख महायात्रा प्रदान की है और वह महायत्ना है मशीन तथा वर्प के अन्त में यही लेखन तथा लिपिकों द्वारा अनिश्चित धडिया में काम करने की मनुस्मियत का लगभग अन्त हो जाना । इन मशीनों द्वारा यह सम्भव हो सका है कि यही लेखन की प्रविष्टियां अद्यतन रखी जाय

इन प्रकार यह भी सम्भव हो सका है कि जब आवश्यकता हो तब विवरण तैयार कर लिया जाय। शुद्धता, चालू तथा बाह्य रूप को छोड़ भी दें तो इस प्रकार दैनिक नियन्त्रण की सुविधा ही बड़ी स्थान मशीन के उत्तरोत्तर बढ़ते उपयोग को उचित ठहराती है।

**रोक पत्रों तथा निष्का सभाल यंत्र (Cash Register and Coin-handling Devices)**—रोक पत्रों मुद्रित तथा जमुद्रित दोनों प्रकार की होती हैं, तथा यान्त्रिक सञ्चारण की दृष्टि में चाबी वाली तथा लीवर वाली दोनों प्रकार की होती हैं। मुद्रित किन्म वाली निम्नलिखित चार में माँडलों किनी एक माँडल की हो सकती है।

योग मुद्रक में (Total Printer) में योग अभिलेख (Total Record) की व्यवस्था होती है जो किनी भी समय कागज के टुकड़े पर छापा जा सकता है। कुल बिक्री (Total Sales) के अनिश्चित कागज के टुकड़े पर नियम लेन-देन की मर्यादा, 'No sale' चाबी जितनी बार व्यवहृत की गई, उनकी मर्यादा, जोड़, तथा जाणमन यंत्र कितनी बार शून्य पर लगाया गया इसकी मर्यादा तथा मशीन की मर्यादा भी मुद्रित हो जाती है। शाम को मुद्रित कागज को दैनिक व्यवस्था के स्यासी अभिलेख के रूप में फाइल किया जा सकता है। विस्तार मुद्रक (Detail Printer) में फॉले (Strip) पर प्रत्येक मद की किनी, मीरे की प्रकृति, विप्रेता के हस्ताक्षर जयदा विभागीय चिह्न होता है। विस्तार तथा रसीद मुद्रक (The Detail and Receipt Printer) में रसीद मुद्रक यन्त्र लगा होता है जो ग्राहक के लिए टिकट तथा रसीद निर्गमित करता है। विस्तार योग-मुद्रक किनी की मदों को मुद्रित करता है, तथा उन्हें जोड़ना है और योग का उल्लेख करता है। इस पत्री में विम्बुन अभिलेख होता है तथा यह रसीदें निर्गमित करती है, जिनमें मदवार बिक्री तथा बिक्री का योग दिया रहता है।

**निष्का सभाल यंत्र (Coin-handling machine)** में तीन भाग होते हैं। मशीन के निचे पर रेजगारी परान या ड्रे, जयदा पेटिका जिनमें मशीन की रेजगारी रखा जाती है, की बोर्ड जिनमें चाबिया होती हैं, रेजगारी की प्रत्येक इकाई के लिए एक कतार, जिनमें दवाने पर इच्छित मर्यादा में रेजगारी निकल आती है, और निष्का मशीन, जिनमें हाकर निस्के गिरते हैं, होते हैं। निष्का सभाल यंत्र (Coin handling Machine) तीन प्रकार के होते हैं, यथा निष्का विभाजक (Coin Separator), जो निम्न-शुद्धी रेजगारी को अलग-अलग करता है, निष्का गणना तथा बन्दार मशीन (Coin counting & Packing Machine), जो निष्को की गिनती करती है और उन्हें लपेटती है। यह एक बार में एक तरह के निस्के गिनती और लपेटती है—निष्का विभाजक व गणक, जो निस्को की एक ही बार में गिनती भी करती है, उन्हें अलग-अलग भी करती है तथा लपेटती भी है।

**समय मुद्रक मशीनें (Time Recording Machine)**—समय मुद्रक मशीनें सामान्यतः दो प्रकार की होती हैं। एक के जिनमें काई या कागज या



कार्ड की तरह घुसा दिया जाता है और दूसरी वे जिनमें अन्दर के ड्रम के चारो ओर लगेटे कागज पर समय अंकित कर दिया जाता है, जैसा कि प्रवेश तथा प्रस्थान अभिलेख करने वाले ड्रम किस्म के रेकॉर्ड पर होता है। समय मुद्रक यंत्र के प्रमुख उपयोग ये हैं। प्रवेश व प्रस्थान या उपस्थिति अभिलेख, कार्य अभिलेख तथा समय मुद्रण (Time-recording)। पहले प्रकार की मशीन की व्यवस्था म कर्मचारी (Employee) दिन में प्रायः चार बार अपने समय का अंकन करता है—जब वह प्रातःकाल पहुँचना है, जब वह भोजन के लिए दोपहर का प्रस्थान करता है, जब भोजन से लौटकर वापस आता है और जब वह संध्या को प्रस्थान करता है। कार्यालय (जब) मुद्रक का प्रधान उपयोग फँट्री में होता है जहाँ यह जानना आवश्यक हो जाता है कि प्रत्येक मजदूर ने प्रत्येक काम के सम्पादन में कितना समय लिया। जाने वाली डाक तथा अन्य कागजात पर विभागों द्वारा सम्पूर्ण कम्पनी की ओर से मुद्रा लगाने में समय मुद्रा का उपयोग किया जाता है।

अन्य कार्यालय मशीनें तथा विविध साधन (Other Office Machines & Sundry Devices)—उपर्युक्त प्रधान मशीनों तथा उपकरणों के अतिरिक्त, प्रत्येक कार्यालय में विभिन्न यंत्रों का उपयोग किया जाता है, विशेषतया वचत तथा चाल के लिए। डाक विभाग में इन मशीनों में इनके नाम लिए जा सकते हैं— गाढ़ लगाने की मशीन (Gumming Machine) जिससे धातु इन्च चौड़ाई तथा किसी भी लम्बाई का बड़ा गोदा लगा कागज सफाई से पाइ तथा भिगो दिया जाता है जिससे उसे फ्लैप तथा पार्सल में लगाया जा सके। चपटा लगाने की मशीन (Sealing Machine) पत्र तथा पार्सलों पर सफाई तथा तेजी से चपटा लगाती है। टिकट लगाने की मशीन (Stamp Fixing Machine) टिकटों की गिनती करती है तथा उन्हें चिपकाती है। ये टिकटें रोल स्पेट (Roll) के रूप में खरीदकर मशीन में डाल दी जाती हैं। टिकट छापने की मशीन (Franking Machine) एक उपयोगी मशीन है, जो समय की वचत करती है। यह मशीन लिफाफों तथा अन्य डाक के पार्सलों पर टिकट छाप देती है। मोड़ने की मशीन (Folding Machine) गश्ती पत्रों तथा अन्य कागजों को बड़ी सख्या में समान आकार में मोड़ने के काम आती है। स्टेपलिंग मशीनें पत्रों और अन्य कागजों को एक जगह जोड़ने के काम आती हैं। स्वचालित सख्याकन मशीन (Automatic Numbering Machine) पत्रों व बीजकों, लाभांश अभिलेखों आदि पर सख्या देने के लिए व्यवहृत की जाती है। इस मशीन को लगातार एक ही सख्या को, अथवा क्रमिक सख्या (Consecutive Numbers) को, अथवा एक सख्या को कई बार छापने के लिए समायोजित किया जा सकता है। इस कार्य के बाद इसे पुनः शून्य पर रखा दिया जा सकता है।

इनके अतिरिक्त बहूतेरे अन्य यन्त्र हैं, लेकिन स्थानाभाव के कारण उनके नाम ही गिना दिये जाते हैं। Cheque Protectors, Writers Certifiers, Calculation Rulers, Coupon Printing Machine,

*Eylet Fasteners, Paper-cutting Machine* आदि ।

इनमें भीतरों सम्पर्क की कृत्रिम विधियाँ की चर्चा की जा सकती है । इन विधियों की आवश्यकता प्रत्येक बड़े कार्यालय में होती है । घटी तो सबसे छोटा पन्ना है, जिसमें बटन दवाने का अर्थ है कि अपेक्षित व्यक्ति की आवश्यकता है । परामर्श अथवा विचार-विनिमय के लिए टेलीफोन प्रणाली का प्रत्येक कार्यालय में उपयोग किया जाता है, ताकि कार्यपाला के समय की वचन हो । भवन के विभिन्न भागों में लेख्यो (*Documents*) के यातायात के लिए न्युमेटिक नली (*Pneumatic*) का अक्षर उपयोग किया जाता है । सम्वाद बहन की दूसरी विधि है, ट्यूब टेलीराइटर (*Tube Telewriter*) अथवा टेलीप्रिंटर, जिसके जरिए लिखित या मुद्रित सवादी को टेलीफोन या टेलीग्राफ लाइन के जरिए, जो भी उपलब्ध हों, लगभग उसी क्षण स्थानान्तरित किया जा सकता है ।

## अध्याय १३

# व्यवसाय संयोजन

(Business Combination)

पिछले ५० सालों में व्यवसाय-क्षेत्र में दो ऐसी घटनाएँ हुई हैं जिन्होंने नियंत्रण की तथा नियंत्रणकर्त्ता की शक्ति का दृष्टि से इसे बहुत महाकाय रूप दे दिया है। पहली घटना है निगमित प्रकार के कारबार की प्रधानता। दूसरी मुख्य घटना, जिसने धन के अत्यधिक केन्द्रीकरण को (जिसके परिणामस्वरूप कभी-कभी एकाधिकार स्थापित हो गया है), बढ़ावा दिया है, पहली घटना पर निर्भर है। यह है एक सारे उद्योग के लिए या राष्ट्रव्यापी आधार पर नीति का निर्माण और शक्ति का प्रयोग। यह पूंजीपति के उप-ग्रह का, अपनी आकांक्षाओं पर लगने वाली प्रतियोगितामूलक रुकावटों को विध्वस्त करने का सबसे शक्तिशाली तरीका है, क्योंकि इससे 'लाभ' की मात्रा में कमी करने के लिए पड़ने वाला दबाव कम हो जाता है और 'हानियों' के भी घट जाते हैं। असल में यह व्यवसायियों के पारस्परिक साहचर्य का ही आगे बढ़ा हुआ रूप है जिसकी परिणति संयोजनों (Combinations) में होती है—ये संयोजन समुक्त स्वयं कम्पनी से अगला कदम है। इसलिए व्यवसाय संगठन के विकासोन्मुख प्रक्रम में भागीदारी और समुक्त स्वयं कम्पनी के बाद संयोजनों को रखना चाहिए। संयोजनों के अनेक रूप हैं—ये इस रूप में भी हो सकते हैं कि थोड़े से स्थानीय दूकानदारों ने बिना लिखा यह समझौता कर लिया हो कि एक दूसरे से बिना सलाह किये कीमतें कम न करेंगे और यह किसी उत्पादन-कार्य के सारे क्षेत्र में काम करने वाली व्यवसाय कौठियों के अत्यधिक सामंजस्य या सायुज्य के रूप में भी हो सकता है।

आजकल उत्पादन क्षेत्र का शायद ही कोई हिस्सा ऐसा हो जिसमें कार्य करने वाली फर्मों में इनमें से किसी न किसी प्रकार का समझौता न पाया जाता हो, पर इन समझौतों का सीमाविस्तार और प्राधिकार बहुत भिन्न-भिन्न होते हैं। निःसंदेह, औद्योगिक इकाई का आकार का बहुत प्रभाव पड़ता है—थोड़ी सी बड़ी फर्म अधिक आसानी से संयोजित हो सकती है, बहुत सारी छोटी-छोटी देश भर में बिकरी हुई फर्म उतनी आसानी से संयोजित नहीं हो सकती। विभिन्न प्रकार के संयोजनों का वर्णन करने में पहले, उनके निर्माण के प्रेरक कारणों और परिस्थितियों का वर्णन करने में बात अधिक अच्छी तरह समझ में आ जाएगी।

संयोजक आन्दोलन के कारण, अवस्थाएँ या अवसर—जिन बलों के परिणामस्वरूप संयोजन आन्दोलन का प्रादुर्भाव हुआ था, वे बड़े जटिल हैं और उन्हें भी

लाभदायक रीति से नहीं चला सक्ते थे, और कार्यवाहक इम कारण कि वे अपनी वस्तुओं के लिए गाहक तलाश नहीं कर सकते थे। मजम अद्यतनीय मशीना का उपयोग करके और उनमें सुधार करके, प्रत्येक नयी फर्म, जो आकार में पुरानी फर्मों में बड़ी होती थी, पुरानी फर्मों में उद्भूत मिद्ध होती थी और इसके परिणामस्वरूप प्रत्येक यह यति करता था कि मैं कीमत मर्मा रख कर गगानार माल बेच सकू। पुराने उत्पादक दिछे वर्षों के लाभ में और नयी मशीने लगाने से, और इम प्रकार हर बार अपने उपक्रम का आकार बड़ा कर लेते थे और प्रतियोगिता का अधिक धार बना देते थे। "प्रतियोगिता के इम तरह घोर हो जाने से, जो जागुनिक जर्ज पदस्या की एक मार्बत्रिक घटना है, मर्जाजनों के निर्माण की नींव पड़ी।"

प्रतिष्ठित या क्लासिकल (Classical) जर्जनास्त्री भी अवाध प्रतियोगिता में आस्था रखने से और इसे बढ़ावा देने से। किसी भी प्रकार का मर्जाजन बुरा समझा जाता था। उनकी दृष्टि में प्रतियोगिता वह नैरतिन नियम था जो मानव जाति के लाभ के लिए परिधालित होता था। पर उनकी यह मिद्ध करने की अभिलाषा ने कि "अवाध प्रतियोगिता से ही अधिकतम उपयोगिता प्राप्ता होती है", उनमें यह गणन विश्वास पैदा कर दिया कि बाजार की स्थिति में गति तर्जानुमारी व्यक्तियों के कार्य में जानी है और ये लाभ प्रतियोगिता के नैरगिक नियम का "नैरगिक" रीति में अनुमरण करते। जमल में जो हुआ वह यह था कि औद्योगिक उपक्रम और वाणिज्यिक कोठिया गाहक का उद्भूत करने के लिए बार-बार कीमता में कमी, और मला-काट प्रतियोगिता करने लगी, और यह तब तक चलता रहा जब तक सबके सब दितीय विनाश के तट पर न आ गये। इम प्रकार, प्रतियोगिता, जो व्यापार का जीवन बचायी जाती है, बहुत अधिक दूर तक जाकर मर्जाजनों के आरम्भ और वृद्धि का एक बहुत प्रबल मानन बन गयी, क्योंकि इमका एकमात्र इगज यही था कि उत्पादकों और व्यापारियों में किसी ऐसे रूप में सहयोग होना चाहिए जिसमें कीमते एक में कायम रखी जा सक। यदि सबका जीवन बचाना है तो प्रत्येक का कुछ अम सामे के खाने में डालना चाहिए।

प्रार्थानिक दृष्टि से ( Subjectively ), जैसा कि लॉफनेन ने बताया है, मर्जाजनों का विकास पूर्जा-जाविम और लाभ के बीच बहुत विपमता होने जाने का कारण हुआ। कारण, कि धार प्रतियोगिता के दो प्रभाव होने थे। एक ओर तो पूर्जा जाविम बढ़ती जाती थी और दूसरी ओर लाभ कम होना जाता था। पर वृहत्तरिमाण उनकन या विकास मर्जाजनों के निर्माण की एक सहायक परिस्थिति बन गयी। सस्या में कम, पर आकार में बड़ी फर्मों, विशेष रूप से रेलवे मुविघाए, बहुत विमून हो जाने पर, बहुत सी छोटी-छोटी फर्मों की अपेक्षा अधिक जानकारी रख सकती थी। प्रतियोगी फर्मों की सस्या में कमी के साथ यह तथ्य भी मिल गया कि प्रतियोगी एक दूसरे में व्यक्लिगत रूप से सुपरिचित थे, और वे अपनी व्यापार सम्बन्धी समस्याओं की परस्पर चर्चा किया करते थे, जिसमें सामूहिक कार्यवाही के लिए अवसर बन गया। इमलिए, मर्जाजन आन्दोलन उन परिस्थितियों का परिणाम है जो उनीसवीं शती के अन्तिम

चरण में और उमके बाद विद्यमान रही हैं। मयोजन के लिए उद्दीपन तो सदा मौजूद था। इमका अवनर प्रतियोगी फर्मों की मख्या में कमी, परिवहन मुविधाओं में वृद्धि और समागम में बढोतरी का परिणाम था। हेनो इन बला को "बैकनिंग अवस्थाए" या सक्तेन-कारी अवस्थाए कहता है।

एक और सक्तकारी अवस्था यह मनबता थी कि अति-पूजीकरण से लाभ होगा। पूजी को "सीचकर" और "जहा पहले एक अर ( शयर ) उगता था, वहा दो उगाकर, बहुत अधिक लाभ उठाना मभव था।" परिकल्पन (Speculation) की और कीमता की सहमा वृद्धि की अवधियों में, मयोजन निर्माण के लिए उत्तेजन मिलता है, क्योंकि कमी-कमी उद्य गपति प्रतियोगिता को कम करने और अपनी वित्री कीमत कच्चे सामान की चढती हुई कीमता और मजदूरियों क साथ ययासभव शीघ्र समजिन करन के लिए भरमक यन करते हैं।

तटकरो ( Tariff ) का प्रभाव—विभिन्न देशो की तटकरनीतिया ने मयोजन के निर्माण की मुविधाए पैदा कर दी। तटकरो के प्रचलित हो जान से सरक्षित उद्योगो का कीमत मध (काटल) आदि बनाने का सामर्थ्य बहुत बढ गया क्योंकि उनके लिए बाजार को एकलिन करना ( Isolate ) करना और उम पर एकाधिकार करना सम्भव हो गया। एकाधिकार बनान के लिए वहा प्रबलतम उद्दीपन होना है जहा उद्योग की कोई शाखा सार बाजार का अडेले सन्धित कर सकती हो, पर तटकर सरक्षण का पूरा लाभ कीमत मध बनाकर ही उठा सकती हो। भारत का चीनी उद्योग और जर्मनी का लोहा उद्योग इमके उदाहरण हैं। कुछ लोग तो यहा तक कहते हैं कि सब मयोजनो का जनक सरक्षणालमक तटकर ही है। पर यह कहना अतिगयोक्ति है कि तटकर ही मयोजन का मुख्य कारण है क्योंकि अनेक प्रकार के मयोजन बिना तटकरो के पैदा हुए और बडे है, जैसे ब्रिटेन में। सरक्षण मयोजन के जन्म और वृद्धि में उन जगह मुविधा कर सकता है जहा व्यवसायो को प्रभावित: मयोजित करने के लिए परभावशयक कारक और बल स्वतन्त्र रूप में विद्यमान हा।

बृहत्परिमाण मगउन के लाभ—हम पहले ही यह विचार कर चुके हैं कि बृहत्-परिमाण मगउन किम प्रकार उत्पादन, प्रबन्ध, वितीय प्रशासन और विपणन या बाजार-दारों में बहुत बचन कराता है।<sup>१</sup> ममेकन या इकट्ठे करने की विधि का आथय बृहत्-परिमाण परिचालन के लाभ उठाने के लिए ही लिया गया था। न केवल चालू लागतों— "कारवार करने के चालू परिष्यया—को कम करने के लिए, बल्कि भविष्यन् लागतों— "कारवार से जसे इठते है परिष्ययो"—को भी ब्यतस करते है, लिए ही उद्योगप्रतिरो ने मयोजन का आथय लिया। धनित्र ममेकन और शीपं ममेकन के रूप में बृहत्परिमाण परिचालन भविष्य की अनिश्चिन्ता और जोसिम का सामना करने का एक प्रभावी साधन हो गया। आम तौर से मयोजन का प्रेरक बल "लाभ" (Profit)—अन में कुछ बचा लेने—को समजा जाता है पर असल म "हानि से बच जाने"—अन में पूजी नाश

को रोकने—के लिए संयोजन किये जाते हैं। और इसी प्रकार संयोजन सफल उपक्रमों के रूप में, न केवल अपनी भविष्य की लागतों की व्यवस्था करते हैं, बल्कि वे कम सफल उपक्रमों की जोखिम कम करने में भी मदद देते हैं। दूसरे शब्दों में, वे समष्टि (संयोजन) (Combine) के एक अवयव के रूप में अन्य उपक्रमों द्वारा भविष्य में उठायी जाने वाली हानि का कुछ हिस्सा भी उठाते हैं।

• व्यापार-चक्र—माग की घटबढ़ से, जो आर्थिक अवस्थाओं की परिवर्तना (Variability) या व्यापार-चक्र की तिप्त आवृत्ति के कारण होती है, केन्द्रीकरण की दिशा में गति बढ जाती है। व्यापार-चक्र का प्रभाव दो तरह का होता है। प्रथम तो, "मंदी (Depression) के दिनों में कमजोरी की समाप्ति का प्रथम अधिक तीव्र हो जाना है और अदक्ष फर्मों को द.ज फर्मों अधिक तेजी से जात्ममान् करती है, अथवा अदक्ष फर्मों सारा कुछ खो बैठती है। इसके विपरीत, समृद्धि के दिनों में किसी विशेष क्षेत्र के दुर्बल सदस्य भी जीवित रह सकते हैं। यदि आर्थिक अवस्थाएँ सदा अच्छी या बुरी रहें तो फर्मों का सात्मा कम हो और बड़ी फर्मों की विशेष स्थिति जानी रहे तथा काम अधिक अच्छी तरह चले, पर यह हाता नहीं। धुने वकन आने ही हैं और कमजोर कारखाने ताकतवर कारखानों की आड में आश्रय लेते हैं। दूसरा प्रभाव मनो-वैज्ञानिक है। कारखाने की जोखिम अभी उग्र रूप धारण भी नहीं करती कि उसका सामना करने के उपाय किये जाने लगते हैं।" १ ऐसा करने का तर्कमगत मनोवैज्ञानिक कारण यह है कि एक लो चक्र की आवृत्ति दीर्घावधि (Long-period) जोखिम है जो अपने विरुद्ध संगठन के लिए मैदान तैयार करा देती है और उत्पादकों की स्वतन्त्रता में कमी होने के ऐतराज को व्यर्थ कर देती है, और दूसरे, बाजार की खराब हालत का अल्पावधि (Short-period) दबाव इस दिशा में एक सहायक तथ्य हो जाता है।" २ जोखिम निवारण एक प्रतिरक्षात्मक गन्त है, इसलिए संयोजन आंदोलन समृद्धि के दिना से सबसे अधिक जोरदार प्रनीत होता है, और मंदी के दिनों में इसमें बहुत स्थिरता दिखायी देती है। इसके अलावा, संयोजन एक प्रकार का उपक्रम (Enterprise) है और उपक्रम, अपने सब पहलुओं की दृष्टि से, अच्छे व्यापार के दिनों में सबसे अधिक मुख्य होता है।

परीक्षणार्थक आर्थिक नीति—परीक्षणार्थक अर्थव्यवस्था में अस्थिरता (Instability) पैदा होती है। यह चलार्थ या करेसी, व्यापार, राजकोषीय (Fiscal) और मजदूरी सम्बन्धी नीतियों जादि के लगातार परिवर्तनों से प्रभावित होती है, और चलार्थ आदि की अस्थिरता ने ध्यष्टि फर्मों के योजना-निर्माण में अनिश्चिन्ता का असा बहुत बडा दिया है। जोखिम पहले में बहुत बढ गयी है। आर्थिक नीति की इस अस्थिरता ने नी-नी जोखिम संकेंद्रण (Concentration) को बढावा दिया है। जोखिम जितनी अधिक हूँ, वही व्यापार-मस्याएँ (Concerns) विशेषकर वे व्यापार मस्याएँ जिनमें अनेक उद्योग या उनी उद्योग या व्यापार के विभिन्न

हिस्से समाविष्ट हो, बनाने के लिए उद्दीपन भी उतना ही अधिक मिला। अधिक नोति के द्रुत परिवर्तनों के कारण उत्पन्न अनिश्चिन्ता फर्मों को उत्पादन के अन्य क्षेत्रों की फर्मों में हिस्सेदारी करने या उन्हें खरीदने के लिए प्रोत्साहित करती है। अधिक नोति ने जिन अनेक रीतियों से औद्योगिक सर्वेन्द्रण को बढ़ाया है, यह उनमें से एक है।

पेटेंट या एक्स्व विधिया ( Patent Laws )—एक्स्व विधियों ने सर्वेन्द्रण को बहुत बढ़ावा दिया है। एक्स्वो ने व्यष्टि फर्म को एकाधिकारी की स्थिति तो दे ही दी है, पर इनमें भी बड़ी बात यह है कि उन्होंने कीमत सधों या व्यापार-संस्थाओं के निर्माण को स्थायिता प्रदान कर दी है। असली एक्स्व कीमतसधों या एक्स्व न्यामों के अलावा, अनुज्ञप्तियों ( Licence ) के विनियम ने साधारणतया कीमत सधों के निर्माण में मुविधा कर दी है, अर बहुत से कीमत सध, इसी तथ्य के कारण बने हुए हैं कि सध छोड़ने वाले सदस्यों का कुछ एक्स्वा पर अधिकार समाप्त हो जाएगा। इसके अनिश्चित, उन व्यापार-संस्थाओं के निर्माण पर एक्स्वो का निर्णायक प्रभाव पडा है जिनका उद्देश्य एक्स्व अधिकारों का प्रयोग करना और बाहरी आदमियों को रोकना है।

व्यष्टिगत योग्यता—शील्ड<sup>1</sup> ने यह सुझाव पेश किया है कि एक या कई आदमियों की संगठन-योग्यता, कुशल प्रतिभा या वैयक्तिक महत्वाकांक्षा भी कुछ व्यवसाय-संयोजनों के निर्माण का आशिक कारण रही है। व्यवसाय बुद्धि की दुर्लभता के कारण भी शक्ति उन घोटों से हाथों में केन्द्रित हो गयी जिनमें व्यावसायिक अन्तर्दृष्टि, व्यवसाय बुद्धि, और व्यावसायिक साहम मौजूद था।” इस प्रकार उद्योग के टैक्निकल या प्राविधिक और प्रशासनीय विवास में जो अन्तर रहा वह भी संयोजन आंदोलन को बढ़ावा देने वाला एक कारण बना।

महाकाय की पूजा—उत्तीसवीं शती के मध्यभाग के साथ महाकाय की पूजा (Cult of the Colossal) का प्रादुर्भाव हुआ। इसने अठारहवीं शताब्दी के प्रबल प्रभाव को जितना अधिक दूर किया, उतना ही आकार की, शक्ति की और अकिराम व्यस्तता, निष्पल उत्तेजन तथा विचाल आयामों की भावकता ग्रहण कर ली। इसने मात्रा के बडप्पन को काफी पामपोटेंट समझ लिया, यांत्रिक संगठन और केन्द्रीकरण आम चीज हो गए, महाकाय, अनि-अलकारमय और विपुलाकार का संशन चल पडा था। महाकाय की पूजा का अर्थ था सिर्फ “बडेपन” के आगे झुकना; इसका मतलब यह था कि जो बाहर में छोटा दीग्यता है उसमें नफरत; यह शक्ति और एक्स्व की पूजा थी। सक्रिय जीवन्त के सब क्षेत्रों में अतिगम (Superlative) की इच्छा पैदा हो गयी थी। इसी बाल में, “ग्राड आर्मी”, “ग्राड इण्क्”, “ग्रेट पावर्न” जादि शब्दों में बडे के वाचक विशेषणों का जारम्भ हुआ, और ये लोगों के सम्मान की आकांक्षा करने लगे। उस जमाने की इस शैली के अनुनार ही इसी मात्रा में आनादी की अपूर्व वृद्धि, महाकाय उद्योग, एकाधिकारिय और प्राविधिक गतिमत्ता (Technical dynamism) पैदा हुई। सर्वानि पवित्र समझी

जाने लगी, इससे शोभा और मान मिलने लगा और प्रतिष्ठा प्राप्त होने लगी। इससे अन्य मनुष्यों पर सपत्ति वाले को अधिकार मिलने लगा, मनुष्य के पास जितनी अधिक सम्पत्ति होती थी, वह उतना ही आदर्योग्य या बड़ा हो जाता था। समेकन या संयोजन की विभिन्न रीतियों से अनेक व्यवसायों के नियंत्रण के क्षेत्र से शक्ति में वृद्धि हो गयी और इसलिए संयोजन की हाड होने लगी।<sup>1</sup>

संयोजनों के प्ररूप—हेनी लिखता है कि 'संयोजित होने का अर्थ है समष्टि का एक अथवा एक बन जाना, और संयोजन का अर्थ सिर्फ यह है कि किसी साझे प्रयोजन की पूर्ति के लिए एक समष्टि या समूह बनाने के वास्ते व्यक्तियों का ऐक्य।' इसलिए, यथायत्न दो या अधिक व्यष्टियों के साहचर्य या इकट्ठे होने को संयोजन कहते हैं। इस दृष्टि से देखने पर, एक भागीदारी भी, जो साझा व्यवसाय करने के लिए की जाती है, संयोजन का एक प्ररूप है। पर यहाँ हमारा प्रयोजन औद्योगिक इकाइयों से है, जो एक साझे प्रयोजन—अर्थात् "महाकाय व्यवसाय" द्वारा प्रतिप्रोषिता में कभी—की सिद्धि के लिए साधारण साहचर्य द्वारा या समेकन द्वारा एक साथ मिल जाती हैं। जैसी इकाइयों को एकत्र करना हो, उनके अनुसार संयोजना के चार मुख्य प्ररूप हैं, अर्थात् क्षैतिज, शीर्ष, वृत्तीय या भुज्तीय और विवर्णीय।

क्षैतिज, समांतर, इकाई, या व्यापार संयोजन बड़ा होता है जहाँ बड़ी व्यापार या उत्पादन कार्य करने वाली इकाइयों को एक प्रबन्ध के अधीन कर दिया जाता है। उदाहरण के लिए, यदि कई सीमेंट फैक्टरियों को एक प्रबन्ध के अधीन संयोजित कर दिया जाए तो क्षैतिज संयोजन होता है। उसी प्रकार की कई इकाइयों का ऐक्य उसी धरातल, अवस्था या प्रक्रम पर होता है। क्षैतिज संयोजना में प्रतियोगिता की समाप्ति और वृहत्तरिमाण संगठन के लाभों की वास्तविक सिद्धि होने में सुविधा होती है। शीर्ष, प्रक्रम, अनुक्रम (Sequence) या उद्योग (उद्योग का समेकन) संयोजन तब होता है जब किसी एक उद्योग की उत्पादन की विभिन्न उत्तरोत्तर अवस्थाओं को एक प्रबन्ध के अधीन संगठित कर दिया जाता है। समेकन उसी उद्योग की विलगुल पहली अर्थात् कच्चे सामान की स्थिति से लेकर वितरण अवस्था तक हो सकता है। टाटा आयरन वर्क, जो लोहे की कच्ची धातु की खानों, प्लास्ट मट्टियों, इस्पात कारखानों, फिनिशिंग कारखानों, कोक मट्टियों, व कोयलाखानों का मालिक है, शीर्ष संयोजन या समेकन का अच्छा उदाहरण है। शीर्ष समेकन से कोष्याकरण या सग्रह, विवर्ण, न्य और परिवहन में बचत होती है। भुज्तीय, वृत्तीय, मिश्रित या पूरक (Complementary) संयोजन वे हैं जिनमें सम्बन्धित या कभी-कभी संबंधाभिन्न प्रकार की औद्योगिक इकाइया इकट्ठी हो जाती हैं। विवर्णीय संयोजन बड़ा होता है जहाँ सहायक सेवाएँ, जैसे मरम्मत के कारखाने, व वितरण सेवाएँ भी उत्पादन के मुख्य कार्य के साथ-साथ की जाती हैं। इन प्रकार इन सेवाओं के लिए दूसरों पर निर्भर नहीं होना पड़ता और चाल तथा निगन्तरता सुनिश्चित हो जाती है।



## संयोजनों के रूप

प्रतिप्रेरणा भ्रम करने और या बृहत्तरिमाण सगठन के लाभ प्राप्त करने के लिए जा अनेक तरीके निकाले गये हैं, वे अपन विकास के क्रम से निम्नलिखित हैं—

१. अनौपचारिक समझौते
- २ औपचारिक समुच्चयन (Pooling) समझौते,
- ३ कीमत सघ (Cartels),
- ४ न्यायी विधि,
- ५ हिना के सस्वामित्व की विधि,
- ६ धारक (Holding) कम्पनी विधि,
- ७ मर्जिन (Consolidation),

### ८. व्यापार-सघ,

पर इन शब्दा के प्रयोग में बड़ा विग्रम पाया जाता है और यदि हम हेनी द्वारा दिये हुए एफ वर्गीकरण को ही अपना ले तो अच्छा रहे । उसने सब रूपों को दो मुख्य वर्गों में समूहित किया । सरल संयोजन, और समुक्त संयोजन । सरल संयोजन नैसर्गिक व्यक्तियों (Natural Persons) का सोषा संयोजन या साहचर्य है, जैसा कि भागीदारों में होता है, और इस पर पहले पूर्णतया विचार किया जा चुका है । हमारे समूह, अर्थात् समुक्त संयोजना, में ऊपर दिये हुए आठों वर्गों का समावेश हो जाता है । इसलिए इस योजना के अनुसार संयोजनों का वर्गीकरण कुछ-कुछ इस प्रकार होगा—

### १. सरल साहचर्य (Simple Association)

- क व्यापार सघ
- ख कार्मिक सघ या ट्रेड यूनियन
- ग वाणिज्य मंडल या चंम्बर आरु कामसं
- घ अनौपचारिक समझौते ।
- २ सघान या फंडरेसन
- क विषय सघ या पूल
- ख कीमत सघ या कार्टेल ।
- ३ सपिंडन (Consolidation)
- क धारिक मर्जिन ।

### (१) न्यास

(२) हिना का सस्वामित्व : (१) असाधारण या शेयरहोल्डिंग (२) अंतर्बद्ध निदेशना (Interlocked Directorate), (३) समूह हित, अर्थात् प्रथम अनिवर्त्ता या मैनेजिंग एजेंट ।

(३) धारक कम्पनी : (१) शुद्ध, (२) परिचालन (आपरेटिंग), (३) जनक, (४) सतति, (५) प्राथमिक, (६) मध्यवर्ती ।

ख. पूर्ण मषिडन

(१) ममामेलन (Amalgamation)

(२) मविलयन (Merger)

### सरल साहचर्य

व्यापार सघ—उद्योगपति, व्यापारी या वागान-मालिक (Planter) माझे हिंनो की सिद्धि के लिए बहू-म मिलकर अपने व्यापार मघ बना लेने हैं। व्यापार मघ किमी विनोय व्यापार या उद्योग के हिंनो की देख-रेख के लिए बनाये जाने हैं, और स्थानीय या वर्ग के आधार पर होने हैं। इनके उदाहरण हे बम्बई मिल मालिक मघ, अहमदाबाद टैक्स्टाइल मिल मालिक मघ, ईस्ट इंडिया काठन अमोमियेशन, बगाड मिन्न एण्ड आर्ट मिल औनर्स अमासियेशन, यूनाइटेड प्लाटर्स अमोमियेशन, कैलकटा ट्रेड अमोमियेशन, मद्रास ट्रेड्स अमोमियेशन आदि। इन मघों की अनेक बार बैठकें होती हैं और ये उनमें माझे हिंन की वांनो, यथा बच्चा सामान, मजदूरों की कमी, परिवहन की समस्याओं, राज्य की नीति, आदि पर विचार करने हैं। उनका लक्ष्य यह है कि सदस्या म परस्पर मंत्रीपूर्ण व्यवहार को बढ़ावा मिले और प्रतिनिधित्व आदि द्वारा उनक हिंनो की रक्षा हो।

कार्मिक सघ या ट्रेड यूनियन—कार्मिक मघ या ट्रेड यूनियन शब्द आम तौर पर मजदूरों के ऐक्य या गप का वाचक है जो उनकी मषणन शक्ति (Bargaining Power) को दृढ़ करने उनके हिंनो की देखभाल के लिए बनाया जाता है। पर भारतीय कार्मिक मघ अधिनियम के अनुसार, कार्मिक सघ या ट्रेड यूनियन “बह मघोजन है जो मजदूरों और मालिकों के, मजदूर-मजदूर के, या मालिक मालिक के सम्बन्धों को विनियमित करने के प्रयोजन से, या किमी व्यापार श्रम या व्यवसाय पर निबंधक शक्तें लगाने के लिए बनाया जाता है।” इंडियन जूट मिल्स एमोमियेशन मालिकों की “ट्रेड यूनियन” का उदाहरण है। व्यापारियों के सघ, मिन्न-मंडल, और इमी तरह के अन्य मघोजन भी अपन आपकों ट्रेड यूनियनों के रूप म रजिस्टर करा सकते हैं। ठीक-ठीक देखें तो ट्रेड यूनियन या कार्मिक मघ कर्मचारियों का एक संगठन है जो उनकी समस्याओं को हल करने का एक प्रबल मागन है। यूनियन उनकी आय बढ़ाने के निमित्त ऊंची मजदूरिया के लिए तथा उम आय को सुनिश्चित करने के लिए कार्य करने के नियम बनानी हैं। यह अप्रता (Seniority), नवीकरण के विनियमन (Regulation of Innovation), बेकार मदस्या की मता-यता, कार्मिक मजदूरी, काम पर निर्बंधन, काम के मषण के विनियमन आदि द्वारा उनकी रक्षा करने का यन करती है। इन सब कार्यों म यूनियन कुठ मफरना के साथ यह अप्रता करती है कि मजदूरों का आय का अविचार है, कि उनकी मजदूरी उनकी आरम्भकता की पूर्ति करने वागी जानी चाहिए, और कि मजदूरी की दर मिघं काम की कीमन या गणन का हिसाब ग्यान की रीति से कुठ अतिर चीज है।

अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सगठन—यह सगठन १९१९ में वर्माई की मरि के भाग १३ द्वारा उनके “श्रम” शीर्षक के अधीन बनाया गया था। इन सगठन को जन्म देने वाले मिडलान्ड ये थे। (१) सार्वत्रिक शान्ति तभी कायम रह सकती है जब वह न्यायोचित श्रमिक अवस्थाओं की व्यवस्था द्वारा सामाजिक न्याय पर आधारित हो, (२) श्रमिक अवस्थाओं का अन्तर्राष्ट्रीय विनियमन, (३) काम करने के अधिकतम दैनिक व साप्ताहिक घंटों की स्थापना, बेकारी का निवारण, परोपज जीवन-न्याय मजदूरों की व्यवस्था तथा अपने रोजगार के कारण होने वाली चोट में मजदूर की रक्षा, दत्ता, किशोरों, स्त्रियों आदि की रक्षा। इन सगठन में दो अंग हैं (१) सदस्यों के प्रतिनिधियों का वृहत्सम्मेलन, (२) एक शासन-निकाय द्वारा नियमित एक अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय। सम्मेलन की बैठक समय-समय पर होती है, पर प्रतिवर्ष कम से कम एक बार ता होती ही है। इनमें प्रत्येक सदस्य राज्य के चार प्रतिनिधि होते हैं—दो सरकारी प्रतिनिधि तथा एक-एक मालिकों और मजदूरों का प्रतिनिधि। सम्मेलन की मिन्नारिमें और अभिममय सदस्य राष्ट्रों का अंगीकार करने होते हैं। यदि कोई सदस्य इन अभिममयों को अंगीकार तथा अनुमति न करे ता अन्तर्राष्ट्रीय कार्यालय का शासन निकाय उस मामल को समालता है। पृच्छा आयोग (Commission of Inquiries) बँटाया जा सकता है, या अन्तर्राष्ट्रीय न्यायालय से राय ली जा सकती है। यह प्रसन्नता की बात है कि, अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मडल के अमदुस, इन सगठन को सद्भावना और पारस्परिक विद्वाम तथा न्याय को बढ़ाने के अपने उद्देश्य में बड़ी सफलता मिली है।

वाणिज्य मडल—ये व्यवसायियों के मध है जा अपने सदस्यों के लाभ के लिए तथा अपने नगर या जिन्हे के व्यवसायी-वर्ग के लाभ के लिये कार्य करते हैं। अन्य वाणिज्य मडलों के माथ सहयोग करके वे देश के मारे वाणिज्यिक समाज की इच्छाओं और आवश्यकताओं के विषय में भी आवाज उठाते हैं। भारत और इंग्लैण्ड में वाणिज्य मडल व्यवसायियों का स्वच्छया निर्मित सध होता है और इनका राज्य में कोई सम्बन्ध नहीं होता। पर कुछ देशों में, उदाहरण के लिए फ्रान्स में, वाणिज्य मडल अर्ध-सरकारी निकाय होते हैं जिनमें वाणिज्यिक समाज के और सरकार के प्रतिनिधियों की कुछ-कुछ निश्चिन्ध मश्या होती है। इन वाणिज्य मडलों का वाणिज्य मन्त्रालय से प्रायः निकट सम्पर्क होता है, और इन्हें वाणिज्यिक महत्व के सरकारी उपक्रमों, यथा पोतगाहों, जहाजी घाटों, बेअर हाउसों आदि का परिचालन सौंप दिया जाता है और इन्हें अपने क्षेत्राधिकार में वाणिज्यिक समाज पर कर लगाने की शक्ति होती है।

लन्दन चम्बर आफ कामर्स इन प्रकार के मध का अच्छा उदाहरण है और किनी वाणिज्य मडल के कार्यों को समझने के लिए इनके उद्देश्यों पर विचार करना अच्छा रहेगा। इनके कार्य ये हैं:

१ लन्दन के व्यापार, वाणिज्य, नौवहन (Shipping) और निर्मितियों को बढ़ावा देना तथा ब्रिटेन के स्वदेशी, औसनिवेशिक तथा विदेशी व्यापारों को

आगे बढ़ाना ।

२. व्यापार वाणिज्य नौबहन तथा अन्य निर्मितियों से सम्बन्धित सांख्यिकीय तथा अन्य जानकारी एकत्र करना और अरुण-अलग छाटना (Dissimilation) ।

३. उपर्युक्त हितो को प्रभावित करने वाले विधानात्मक या अन्य उपायो (Measures) को प्रोत्साहित या समर्थित करना या उनका विरोध करना ।

४. व्यापार, वाणिज्य या निर्मिति में पैदा होने वाले विवादो को मध्यस्थ-निर्णय द्वारा निपटाना

५. व्यापार, वाणिज्य या निर्मितियों के विस्तार में सहायक या उपर्युक्त उद्देश्यों की पूर्ति में प्रासंगिक अन्य कार्य करना ।

भारत में वाणिज्य मंडल—भारत में आधुनिक वाणिज्य का निर्माण पश्चिम के व्यापारियों ने किया और यह बहुत समय उत्त ही के हाथों में रहा । उन्होंने इसकी रक्षा के लिए वाणिज्य मंडल तथा अन्य अनेक ऐसी मस्याएँ बनायी । पर हाल के वर्षों में भारतीयों ने इस वाणिज्यिक जीवन में बहुत भाग लिया है और वह प्रतिदिन बढ़ रहा है । उनके भाग लेने की मात्रा देश के विभिन्न भागों में विभिन्न मूल-वशों की प्रवृत्तियों और प्रतिभा के अनुसार बहुत भिन्न-भिन्न है । उदाहरण के लिए, बम्बई भारत के औद्योगिक और वाणिज्यिक पुनरुज्जीवन में अग्रणी रहा है । बम्बई, कलकत्ता, मद्रास और अन्य महत्वपूर्ण केन्द्रों में वाणिज्य मंडलों की स्थापना हुई है । वाणिज्य मंडल समय-समय पर सरकार को भारत की वाणिज्यिक व औद्योगिक उन्नति को प्रभावित करने वाली समस्याओं का ज्ञान कराते रहते हैं, और गैर-सरकारी मत को संगठित करने तथा वाणिज्यिक भावना को निरूपित करने महत्वपूर्ण कार्य करते हैं, जिसका महत्व उस अभिज्ञान से प्रकट होता है, जो उन्हें राज्य से, उनकी प्रतिष्ठा और परम्परा के अनुसार भिन्न-भिन्न मात्रा में, प्राप्त होता है । वे विभिन्न केन्द्रीय, राज्य और स्थानीय निकायों में अपने प्रतिनिधि चुनकर भेज सकते हैं । ये प्रतिनिधि गैर-सरकारी होने के कारण, विधान मंडल के समक्ष प्रस्तुत किसी विधान या विषय पर कोई भी रक्ष अपना सकते हैं । मंडलों का प्रतिनिधित्व पोर्ट ट्रस्ट, इन्डियन ट्रेडिंग कॉर्पोरेशन आदि कल्प-सरकारी (Quasi-Government) संस्थाओं में भी होता है । केन्द्रीय और राज्य सरकार व्यापार, वाणिज्य और उद्योग को प्रभावित करने वाले कदम उठाने से पहले प्रमुख वाणिज्य मंडलों और सघों की राय पूछती है, और उनकी सलाह पर आदर के साथ विचार किया जाता है ।

ये वाणिज्य मंडल प्रान्तीय या स्थानीय हैं और या वे व्यापक या अखिल भारतीय हैं । राज्यवर्ती मंडलों और सघों का मुख्य सम्बन्ध राज्य के वाणिज्य और उद्योग की बेहतर और बढोतरी से होता है । राज्यवर्ती वाणिज्य मंडलों में बंगाल चैम्बर आफ वामर्स, बंगाल नेशनल चैम्बर आफ वामर्स, मारवाड़ी चैम्बर आफ वामर्स, बंबई चैम्बर आफ वामर्स हैं । अखिल भारतीय वाणिज्य मंडलों की संख्या १५ है । एमोसिये-टेड चैम्बर आफ वामर्स, जिसमें देश के विविध भागों के १५ वाणिज्य-मंडल हैं, सारे

भारत में योरोपीय वाणिज्यिक हितों की रक्षा और मुमगठन की दृष्टि से १९०० में बनायी गयी थी । फेडरेशन आफ इन्डियन चैम्बरन आफ कामर्स एण्ड इण्टस्ट्री, जो १९२६ में स्थापित हुआ था, भारत के वाणिज्यिक और औद्योगिक हितों का प्रतिनिधित्व करने वाला केंद्रीय संगठन है । फेडरेशन का मुख्य उद्देश्य अन्तर्देशीय और अन्त्यदेशीय व्यापार, परिवहन, उद्योग और निर्मितियों तथा वित्त में भारतीय व्यवसाय की अभिवृद्धि करना है । इसका मुख्य कार्यालय नयी दिल्ली में है, और ५० से अधिक मंडल और सघ इसके सदस्य हैं । आल-इंडिया आगनाइजेशन आफ इंडस्ट्रियल एम्प्लायर्स की स्थापना १९३२ में हुई थी और यह उपर्युक्त फेडरेशन से सम्बन्धित है । इसका उद्देश्य उद्योग को प्रभावित करने वाले कानून को प्रोत्साहित या निरस्त/रहित करके औद्योगिक उन्नति को बढ़ावा देना है । उपर्युक्त वाणिज्य मंडलों और सघों के अलावा कुछ और भी महत्वपूर्ण मस्याएँ हैं, अर्थात् इंडियन चैम्बर आफ कामर्स, कलकत्ता, इंडियन कौलियरी ओनर्स असोसियेशन, कलकत्ता, इण्डियन टी अनोसियेशन, इंडियन सेन्ट्रल काउन्सिल ऑफ मिनी, इंडियन माइनिंग अनोसियेशन, इण्डियन मार्शनिंग फेडरेशन, मार्शनिंग एण्ड जिजोलोजिकल इस्टीमेट ऑफ इंडिया, वाइन, स्पिरिट एण्ड बीजर अनोसियेशन आफ इण्डिया, आल-इंडिया मैन्युफैक्चरर्स अनोसियेशन ।

इटरनेशनल चैम्बर आफ कामर्स या अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल—इस मंडल की स्थापना बेल्जियम, फ्रान्स, ब्रिटेन, इटली और यूनाइटेड स्टेट्स के मुख्य व्यावसायिक हितों की एक बैठक में १९२० में हुई थी और बाद में ४० अन्य देश इसमें शामिल हो गये । इसकी स्थापना अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार की उन्नति करने, तथा व्यापार निबंधों के प्रभावों को कम करने या हटाने के लिये की गयी थी । इस वाणिज्य मंडल का प्रबन्ध एक परिषद् करती है जिसके सदस्य विभिन्न देशों की राष्ट्रीय समितियों द्वारा निर्वाचित प्रतिनिधि होते हैं । महामन्त्र एक अध्यक्ष और एक छोटी-सी कार्यकारिणी समिति के अधीन रहकर परिषद् के निश्चयों को कार्यान्वित करना है । इसका मुख्यालय पेरिस में है । यह प्रति दून्ने वर्ष किसी सदस्य देश में एक सम्मेलन करती है जिसमें विभिन्न देशों के प्रतिनिधि हिस्सा लेते हैं । जो देश सदस्य बनना चाहे, उसमें एक राष्ट्रीय समिति बनायी जाती है जिनमें देश के औद्योगिक, वाणिज्यिक, वित्तीय और परिवहन हितों के प्रतिनिधि होते हैं । राष्ट्रीय समितियाँ एक ओर परिषद् के, तथा दून्ने ओर, उम उम देश के वामन्धिक सदस्यों के, बीच जोड़ने वाली कड़ी का काम करती हैं । अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल ने विभिन्न देशों के व्यापारियों के आपसी विवादों को निपटाने में *सुविधा करने के लिए एक मध्यस्थ न्यायालय स्थापित किया है । अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल की भारतीय राष्ट्रीय समिति १९२८ में उन्ही उद्देश्यों की निधि के लिए स्थापित की गयी थी जिनके लिए अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल बनाया गया था । इसका मुख्य कार्यालय नयी दिल्ली में है ।*

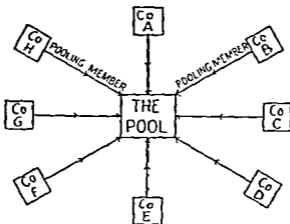
अनौपचारिक समझौते ( Informal Agreements )—मरल साहचर्य के एक और प्ररूप ने यह रूप धारण किया कि प्रतियोगी उपक्रमों ने निर्मित

पदार्थों पर की गयी सेवाओं की कीमतों को प्रत्यक्षत नियंत्रित करने के प्रयोजन से आपस में समझौते कर लिये। सरल समझौते में दोनों पक्ष एक-दूसरे से बचन-वद्ध हो जाते हैं। उन्हें कभी-कभी "कार्यवाहक समझौते", "भद्र पुरणों के समझौते", "कीमत संयोजन", "खुला कीमत संध" जादि कहते हैं। इस समझौते में हिस्सा लेने वाले सब व्यक्ति या इकाइया, अपना पृथक् अस्तित्व कायम रखते हुए अपने वायदों का पालन करने के लिए पाबन्द होते हैं। यहाँ की हुई जवान लिखित समझौते से अधिन मट्म्बपूर्ण है। ये समझौते मुख्यतः चार रूपों में होते हैं—बिनी की दत्तों, कीमत विनियमन, बाजार का विभाजन, और उत्पाद ( Out-put ) का विनियमन। इनमें से पहली चीज ग्राहकों को दिये जाने वाले उधार ( प्रत्यय—Credit ) की दत्तों, सविदा ( Contract ) के रूप या डिस्काउन्ट के बारे में होती है।] कीमत विनियमन में एक कीमत या कीमत को निम्नतम सह निश्चित कर दी जाती है जिससे नीचे प्रतियोगियों को नहीं बेचना चाहिए। इसमें डिस्काउन्ट देने का प्रतिबन्ध करके एक-दूसरे से नीचे दाम में बेचने पर भी रोक लगायी जाती है। इसमें न तो निर्माण में और न विपणन में ही कोई वास्तविक बचत होती है, क्योंकि यह तो एक निश्चित कीमत से नीचे न बेचने का समझौता मात्र है। समझौते में तय कीमत स्वभावतः उस कीमत से ऊँची होती है जो प्रतियोगिता होने पर आती। परिणामतः इससे अदक्ष फर्मों का संरक्षण होने लगता है, और अधिक दक्ष फर्मों अपनी दक्षता का फल नहीं प्राप्त कर पाती। तो भी, जहाँ तक समझौते का सावधानी से पालन किया जाए वहाँ तक, कुछ अवस्थाओं में इसके परिणामस्वरूप प्रतियोगिता कीमत से हटकर क्वालिटी में होने लगती है। पर, प्रायः, प्रतिकूल परिस्थितियों में यह समझौता टिक नहीं पाता। जब माग या उत्पादन क्षमता कम होती है तब समझौता करने वाले अधिक डिस्काउन्ट देकर, या समझौते में न आने वाली वस्तुएँ सस्ती बेचकर, या दर्जन में १३ वस्तुएँ देन आदि की नयी गणित प्रचलित करके समझौता भंग करते हैं। समझौते को सब सदस्यों पर लागू करने की कठिनाई इस रूप की सबसे बड़ी कमजोरी है, क्योंकि इस तरह का समझौता व्यापार का निरोधक होने का कारण न्यायालय द्वारा लागू नहीं कराया जा सकता।

समझौते का तीसरा रूप—बहु रूप, जिसमें बाजार उत्पादकों में बाट लिया जाता है, भी मिलव्ययिता की दृष्टि में कुछ प्रभावी नहीं होता। प्रत्येक सदस्य अपने साथी के बाजार में न घुसने की प्रतिज्ञा करता है। मूल में यह प्रतीत हो सनता है कि बाजार के इस प्रकार के आवंटन से विपणन की लागत कम हो जानी होगी, पर वास्तव में यह कम नहीं हानी, क्योंकि दक्ष फर्म अदक्ष फर्म के बाजार में बेच सकती है और इस प्रकार उसे खतम कर सकती है। बाजार का क्षेत्रीय विभाजन निर्माण उद्योग में पण्ड नहीं किया जाता क्योंकि उत्पाद का बाजार स्थान-संनिहित नहीं होता। समझौते के चौथे रूप में उत्पाद के विनियमन की व्यवस्था होती है। इसका मतलब यह है कि उत्पाद पर निर्बंधन लाकर कीमतें ऊँची रखी जाएँ और इस प्रकार आमदनी बढ़ायी जाए। उत्पाद को, माग के अनुसार उत्पादन करके या काम के घटे कम करके, निर्बंधित किया जा सकता है।

## संघान (Federation)

समुच्चयन समझौते—( Pooling Agreements )—शिथिल और उपरो होने में, सरल समझौते के निष्फल हो जाने पर समुच्चयन समझौते किये गये जिनमें कुछ सफलता हुई। समुच्चय, अर्थात् विक्रय मध, में कीमत निर्धारित करने वाले कुछ घटक समुच्चयित किये जाते हैं पर विभिन्न सगठनों का अपना अस्तित्व बना रहता है। हेनी ने औद्योगिक समुच्चय या विक्रय मध की परिभाषा यह की है, "व्यवसाय इकाइयों द्वारा स्थापित वह व्यवसाय मगठन, जिसके सदस्य कीमत बनाने वाले प्रथम के किमी घटक को एक साथ पुत्र में समुच्चयित करके और उम पुत्र को इकाइयों में बाट कर कीमत पर कुछ नियंत्रण रखने का यत्न करते हैं।" हममें सभरण पर कुछ न कुछ नियंत्रण किया जाता है, और समुच्चय के प्ररूप के अनुसार थोडा बहुत प्रत्यक्ष रूप से प्रयुक्त किया जाता है। यह कीमत-निर्धारक घटकों, यथा माल के सभरण या बाजार क्षेत्र, को मिर्फ छलनाधित ( Manipulate ) करके अनुकूल कीमतें कायम रखने का यत्न किया जाता है। सरल समझौते में कीमत सिर्फ निर्दिष्ट कर दी जाती है और वह इने, कम में न बेचने का समझौता करके कायम रखना चाहता है; पर समुच्चय या विक्रय मध कीमत नियंत्रित करने के तत्र की व्यवस्था भी करता है। समुच्चयन समझौता मदा एकमी ही वस्तु बनाने और बेचने वाले लोगो द्वारा किया जाता है। निम्नलिखित रेखाचित्र विक्रय मध समझौता करने वाले सदस्यों का पारस्परिक सम्बन्ध प्रदर्शित करता है।



समुच्चयों या विक्रय मधों को विभिन्न प्ररूपों में बाटा जा सकता है, जैसे उत्पाद या यानामान समुच्चय, बाजार या क्षेत्रीय समुच्चय, आय या लाभ समुच्चय, आदि।

उत्पाद समुच्चय—उत्पाद समुच्चय उमी उद्योग के सब या प्रमुख निर्माताओं द्वारा किया जाता है जो अपने उत्पादों को एक काल्पनिक पुत्र या समुच्चय के रूप में संयोजित करने का समझौता कर लेते हैं और इस समुच्चय की किमी स्वीकृत आधार पर

आपस में बाट लेते हैं। यह मुख्यतः "अति-उत्पादन" (Over-production) से बचने के लिये अपनाया जाता है। प्रत्येक सदस्य को उत्पादन का एक मासिक प्रति-वेदन देना पड़ता है जिसका बटन के साथ मिलान किया जाता है। जो सदस्य बटित मात्रा में अधिक उत्पादन करता पाया जाता है, उस पर जुर्माना किया जाता है। इस समुच्चय का नियम यह है कि सदस्य सब बात गोपनीय रखते हैं। इस समुच्चयन का लाभ यह है कि इससे अधिक विप्री के लिए कम कीमत पर नहीं बेचा जा सकता। इसकी हानि यह है कि यह अदक्षता पैदा करता है, और प्रत्येक को पुरानी फर्मों के स्तर पर लाने की बनी-बनायी विधि को प्रमापित करने प्रगति को रोकता है।

यातायात समुच्चय—यातायात समुच्चय का सबसे अच्छा उदाहरण "शिपिंग कान्फ़ेस है।" जिन विशिष्ट परिस्थितियों में समुद्री वाहनो को काम करना पड़ता है उनके परिणामस्वरूप उनमें प्रायः बड़ी तीव्र और विनाशकारी प्रतियोगिता पैदा हो जाती है। इस तरह की प्रतियोगिता के दुष्परिणामों से बचने के लिए जहाज चलाने वालों, विशेषकर लाइनरों में समझौते करके ऊँची दर कायम रखने का यत्न किया जाता है। शिपिंग कान्फ़ेस शिपिंग कम्पनियों का एक संयोजन है, जो न्यूनाधिक बंद या मबूत (Closed) होता है। यह संयोजन किसी मार्गविशेष पर व्यापार करने में प्रतियोगिता को रोकने या विनियमित करने के प्रयोजन से बनाया जाता है, अर्थात् विविध कम्पनियों आपस में जो समझौता करती हैं, वह कुछ निश्चित क्षेत्रों के भीतर या विशिष्ट बंदरगाहों के बीच में होने वाले व्यापार पर लागू होता है। एक स्ट्रीमिंग कम्पनी कई कान्फ़ेसों की सदस्य हो सकती है, पर एक कान्फ़ेस में यह जा बचन देती है वह दूसरी में दिये हुए बचन से सर्वथा स्वतन्त्र होता है। इस प्रकार भेल शिपिंग कम्पनियों का सब कामों के लिये भेल नहीं होता, बल्कि उनके एक विशिष्ट क्षेत्र में काम करने के बारे में समझौता होता है। वे एक ही भाड़ा-दर तय कर देते हैं, और या तो गंतव्य बंदरगाहों (Ports of Call) को वाटकर, या यात्रा पर निबंधन लगाकर, या कुछ जहाजों द्वारा ले जाये जाने वाले माल की मात्रा तय करके यातायात का बंटवारा कर लेते हैं। उदाहरण के लिए, उसी बंदरगाह में चलने वाली दो या अधिक जहाजों कम्पनियों यात्रा पर खाना होने की अलग-अलग तारीख वाटकर खुली प्रतियोगिता को समाप्त, या कम से कम, कम तो कर ही सकती हैं। इस प्रकार दो कम्पनियाँ एक ही दिन मात्रा के लिए एक-दूसरे से होड़ नहीं लगाती। कुछ अवस्थानों में भाड़े की कुछ कमाई, या उसका एक हिस्सा समुच्चयित कर लिया जाता है और उसे किसी पूर्व-निर्धारित आधार पर बाट लिया जाता है। इस प्रकार, दर कम करने का प्रबल-तम उद्दीपन हट जाता है। इस तरह की व्यवस्था को कभी-कभी मनीपूल या धन-सचय समुच्चय कहते हैं। नये प्रतियोगिता को व्यापार से बाहर रखने का एक सजसे प्रभावो तरीका स्थगित अवहार पद्धति (Deferred Rebate System) कहलाता है। इस पद्धति से, शिपिंग कान्फ़ेस प्रायः एकाधिकारी और बहुधा समाज-विरोधी संगठन बन जाती है। ये इस तरह काम करती हैं—कम्पनियाँ प्रपको (Shippers) को सूचना या सर्वुलर भेजकर उन्हें सूचित करती हैं कि



यदि कुछ निश्चिन अवधि ( प्रायः छह मास ) के अन्त में वे कान्फ्रेंस के जहाजों के जलावा और किमी जहाज से माल नहीं भेजेंगे तो उन्हें उनके उस अवधि में अदा किये हुए कुल भाड़े का कुछ हिस्सा ( प्रायः १० प्रतिशत ) त्रेंडर्ट कर दिया जाएगा, और यदि वे इसके बाद भी कुछ निश्चिन समय ( प्रायः छह मास ) कान्फ्रेंस से बाहर के किमी जहाज से माल न भेजेंगे तो वह धन उन्हें अदा कर दिया जाएगा । रेलों का यातायात समुच्चय इस तरह किया जा सकता है कि प्रतियोगिता वाले दो या अधिक स्थानों के बीच में होन वाले यातायात को प्राप्तिपत्तियों को समुच्चयित कर लिया जाए और जहा प्रतियोगिता नहीं है, वहा उन्हें अपनी-अपनी गाडियां स्वतंत्र रूप से चलाने की छूट हो । प्राप्तिपत्तियों को विभाजित करने में पहले, प्रत्येक सदस्य को खर्च चलाने के लिए कुछ न्यूनतम राशि ले लेने दी जाती है । मुख्य उद्देश्य यह है कि दोहंगी गाडियां न चलें और व्यर्थ की प्रतियोगिता न हो ।

बाजार समुच्चय या क्षेत्रीय बटन—कीमतों कायम रखने का एक और तरीका यह है कि बाजार को समुच्चयित कर लिया जाए और उसे संयोजन के सदस्यों में विभाजित कर लिया जाए । एक दृष्टि में, इस तरह प्रत्येक सदस्य पर कुछ मात्रा पहुंचनी निश्चित हो जाती है और इसलिए इस तरह के समुच्चय को कीमत निर्धारण के भाग वाले पहलू को प्रभावित करने का ध्यान माना जा सकता है । पर इस उद्देश्य का एक हिस्सा यह है कि दूसरे विभागों के सदस्यों को उनके क्षेत्रों में सीमित करके कुछ विभागों में माल के समरण को निर्बन्धित कर दिया जाए । क्षेत्र या बाजार का समुच्चयन प्रत्यक्ष नामोन्लेस द्वारा अथवा अप्रत्यक्ष तरीके से किया जाता है । तय की गयी कीमतें प्रतियोगिता की कीमतों से ऊपर होती हैं, जिनमें बटिनी ( Allottee ) को मिले हुए क्षेत्र में बहुत अधिक माल बेचकर उनके लिए अधिकतम शुद्ध प्रनिफल पाना संभव हो जाता है । इस तरह के समुच्चय अन्तर्राष्ट्रीय क्षेत्र तक फैल सकते हैं और विभिन्न देश पारस्परिक प्रतियोगिता को नियंत्रित करने के लिये ऐसे ही तरीके अपना सकते हैं । बाजार को इन तीन रीतियों में बाटा जा सकता है—(क) प्राहकों द्वारा, (ख) माल द्वारा, या (ग) क्षेत्र द्वारा । क्षेत्र के फिर दो उपविभाग किये जा सकते हैं. "पे टेरिटरी" अर्थात् वह क्षेत्र जिन पर समझौता लागू होता है और "फ्री टेरिटरी" अर्थात् वह क्षेत्र जिस पर समझौता लागू नहीं होता । समुच्चय को अन्तर्गत क्षेत्र में ली जाने वाली कीमत का स्तर "बुनिपादी कीमत" के रूप में तय कर दिया जाता है, और इसके लिए एक स्थान को 'बुनिपाद-बिन्दु' ( Basing Point ) बना दिया जाता है । इस तरह तय की गयी कीमत का उद्देश्य अधिक लाभ-प्राप्ति होता है । अन्तर्जिती बिन्दु पर कीमत उतनी तय की जाती है जो बुनिपादी बिन्दु कीमत तथा इन बिन्दु में उन बिन्दु की भाडा दर के जोड़ के बराबर होती है ।

आय तथा लाभ समुच्चय—उत्पाद समुच्चय तथा बाजार समुच्चय दोनों ही दो दिशाओं में निःप्रभाव सिद्ध हुए । अनि-उत्पादन हो रहा था, और इसलिए समुच्चयन समझौतों की अवहेलना के लिए बड़ा प्रलोभन था; दूसरी ओर, गाहक इसे नापसन्द

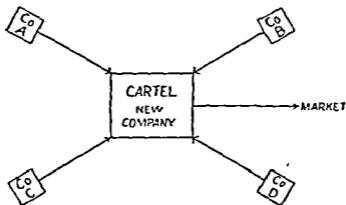
करते थे क्योंकि इसमें उनकी वयस्क खरीदने की स्वतन्त्रता में बाधा पड़ती थी। तब आय समुच्चय बनाये गये जिनका आशय यह था कि ग्राहकों को माल चुनने का मौका मिले और प्रत्येक को कुछ लाभ हो जाये। इस समुच्चय में, ग्राहकों को माल देने के सभरणा के टेको पर ली जाने वाली कीमत एक कन्द्रीय बोर्ड द्वारा तय कर दी जाती है, जिसमें वस्तु बनाने वाले सदस्यों के प्रतिनिधि होते हैं। नविदा या टेका प्राप्त करने के लिए वाई द्वारा तय की हुई कीमत से वही राशि के लिए बोलिया बोली जाती है। टेका मवमें ऊंची बोली वाले को मिलता है। बोर्ड द्वारा तय की गयी कीमत और टेका लेने वाले सदस्य द्वारा बोली गयी ऊंची कीमत में जो अंतर होता है, वह समुच्चय में जाता है। यह वाद में समुच्चय के हिस्सेदारों को, उनकी उत्पादन क्षमता के अनुपात में बांट दिया जाता है। सदस्य उत्पादन के खर्च पूरे करने के लिए काफी बुनियादी कीमत अपने पास रख लते हैं और इस तथा विप्रेय कीमत के बीच का अन्तर समुच्चय में डाल दिया जाता है। कुछ अवस्थाओं में, कीमतें और उत्पाद पहले ही तय कर दिये जाते हैं, विभिन्न सदस्यों को निश्चित कोटे दे दिये जाते हैं, और खर्च के लिए स्वीकृत एक निश्चित राशि से अधिक सारी आय समुच्चय में दे दी जाती है। इस प्रकार आय समुच्चयों में नियंत्रण का अन्तिम आधार उत्पाद या सभरण है।

समुच्चय समझौते के लाभ ये हैं (क) निर्माण की सुविधा, (ख) अति-मूर्जीकरण (Over capitalisation) का भय नहीं रहता, क्योंकि संयोजन गिम्बल होता है, और यह स्थायी एकाधिकारी संगठन के बिना ही कीमत-सवधी जोड़-ताड़ करने मात्र के लिये किया जाता है, और (ग) श्रास यानी दोहरे भाड़े नहीं पड़ते, विशेषकर क्षेत्र समुच्चय में। इसकी हानिया ये हैं (क) लाभ में वृद्धि के लिए दश प्रबन्ध का स्थान उत्पाद में बर्मी और कीमतों सवधी जोड़-ताड़ ले लेते हैं और इस प्रकार स्वयत्त्वं (Initiative) कम हो जाता है और (ख) समुच्चय सम्बन्धी समझौतों की अप्रवर्तनीयता (Unenforceability)—सदस्यों के अलग हो जाने या सह्याग करने में उनकी अनिच्छा के कारण स्थायिता का अभाव रहता है।

कोमत्तसय (कार्टल) या विक्री सय—बहुत सी अवस्थाओं में समुच्चयन समझौते अपनी अप्रवर्तनीयता के कारण निष्फल रहें। सदस्य बहधा अपनी वृत्ति राशि से अधिक उत्पादन कर लेते थे। इस कठिनाई को दूर करने के लिए अनेक तरह के विनी सय या सुनिश्चित ढग के समुच्चय शुरू किये गये। ये सय जर्मनी में कार्टलों या कीमत सधा के नाम से शुरू हुए, यद्यपि समुच्चयों के ढग के शिथिल प्रकार के समझौते भी कार्टल कहलाते थे। इस विन्मम के कारण ही उपर्युक्त प्रकार के समुच्चय समझौता को जर्मन लेखक मया धोन वेंकेरेय, राबर्ट लीनमैन और एच० मुलेनमीफन, आम तौर न कार्टल के नाम में लिख देते हैं। इस प्रकार जब ये लेखक कार्टल को "वाञ्छार पर एनाधिकार करन के लिए एक ही प्ररूप के स्वतन्त्र उपक्रम या उनके सवधा के बीच एच्छक समझौता" बनाते हैं तब वे अपनी परिभाषा में कार्टल खास या मिडीबेट

(अभिपद) और शिथिल समझौते, दोनों को समाविष्ट कर लेते हैं। स्पष्ट है कि परिभाषा में सारभूत बात बाजार पर एकाधिकार करना या प्रभुत्व प्राप्त करना है। उनके अनुसार छोटे कार्टेल प्रादेशिक या क्षेत्रीय नियंत्रण, कीमत-स्थिरण, उत्पादन और ब्रोटे तय कर देना, टंडरिंग या कोटेगन् या लाभ वितरण आदि का रूप ले सकते हैं। विग्रह में बचने के लिए, यहाँ कार्टेल शब्द का प्रयोग सिर्फ घनिष्ठ प्रकार के संयोजन के लिए किया गया है जिसमें फर्म में एक आन्तरिक परिवर्तन हो जाता है, और इसे प्राय सिंडीकेट (अभिपद) कार्टेल कहा जाता है।

कार्टेल या सिंडीकेट



इस प्रकार का कार्टेल या सिंडीकेट भारत एक विक्रय अभिकरण है जो अपनी सदस्य निर्माता फर्मों की ओर से काम करता है। कुछ उत पादक इकट्ठे हो जाते हैं और प्रायः संयुक्त स्कन्ध कम्पनी के रूप में एक मध बना लेते हैं जिसके द्वारा वे अपनी वस्तुएं बेच सकें। यही मध कार्टेल है। सब सदस्य उस कार्टेल (नयी कम्पनी) से यह समझौता करते हैं कि वे कुछ समय तक अपना मारा माल इसी कम्पनी को बेचेंगे। इसके बाद कार्टेल माल बाजार में बेचना है। व्यष्टि उत्पादकों को उत्पाद की क्वालिटी के अनुसार अलग-अलग कीमतें दी जाती हैं, पर उन कीमतों का प्रमाण क्वालिटी के लिए निश्चिन्नुनि-यादी कीमत के साथ पहले से सम्मत अनुपात होना है। कार्टेल वह कीमत लेना है जो बाजार महन कर सके और विभिन्न क्षेत्रों में विभिन्न कीमतें लेना है। जब बाजार उतना मारा माल पचा लेना है जितना सदस्य मरित कर सकते हैं, तब आंटो का, सदस्यों की उत्पादन क्षमताओं के अनुसार उनमें रशत कर दिया जाता है। यह ध्यान देने योग्य बात है कि कार्टेल वितरण का सिर्फ कार्य पूरा करता है, पर अलग-अलग निर्माता के भीतरी प्रबन्ध में दखल नहीं देता। कार्टेल आंशिक या पूर्ण एकाधिकार की स्थिति में विपणन के सब कार्य करता है, जिनमें जोखिम भी शामिल है, पर इसका लक्ष्य अपने लिए कोई नफा कमाना नहीं है। जो कुछ लाभ होता है वह सदस्यों में बाट दिया जाता है और यदि हानि हो तो उनमें भी वे हिस्सेदार होते हैं। हमारे देश में

इस प्रकार बँ काटल या सिडीकेट का सबसे अच्छा उदाहरण इंडियन शूगर सिडीकेट लिमिटेड है जो अब विघटित कर दी गयी है । सीमेन्ट मार्केटिंग कम्पनी आफ इंडिया लिमिटेड इसका एक और उदाहरण है ।

संगठन के रूप में काटल सदस्यों के लिए काफी लाभदायक और बचत कराने वाला है । इस पद्धति में उत्पादन की लागत निकालने के लिए न्यूनतम राशि मिलने की गारण्टी हो जाती है । यह अलग-अलग फर्म के लाभों पर कोई प्रत्यक्ष सीमा या रोक नहीं लगाती । यदि बाजार ऊँची कीमत "सहन कर ले" तो ऊँची कीमत ली जाएगी और इसके परिणामस्वरूप या तो वितरण के लिए बहुत लाभ प्राप्त होगा और या बुनियादी कीमत ऊँची दी जाएगी । इसके अलावा, निर्माण लागत कम करने के लिए किया गया प्रत्येक सफल प्रयत्न उस फर्म के लाभ में उतनी ही वृद्धि करने वाला मिद्ध होगा । इस प्रकार काटल पद्धति में, बनाने और बेचने के कार्य पृथक्-पृथक् कर दिये जाते हैं और निर्माता को बनाने पर अपना ध्यान केन्द्रित करना वा मीका मिलता है । इस तरह काटल सारे व्यापार बेलिए एक ही बाजार अवस्थाएँ बना देते हैं, इसके अलावा, निर्माण अर्ध प्रतियोगिता की अवस्था में किया जाता है, और बित्री करने पर काटल का एकाधिकार होता है । वस्तु बेचने में बहुत काफी मितव्ययिता हो जाती है क्योंकि अब प्रतियोगिता-परक विज्ञापन की आवश्यकता नहीं रहती और इतने बड़े पैमाने पर रचनात्मक विज्ञापन करना सम्भव होता है जितने तब एक-दूसरी से प्रतियोगिता करने वाली फर्मों नहीं पहुँच सकती । सबधित वस्तुएँ एक ही अभिकरण द्वारा बेचने में भी उन वस्तुओं को प्रत्येक फर्म द्वारा अलग-अलग बेचने की अपेक्षा कम लागत आती है । उद्योग और उसके वास्तविक तथा सभावित बाजारी से सम्बन्धित आकड़ों के सग्रह और वितरण का दक्षता पर प्रभाव पड़ता है । इन वास्तविक बचतों के अलावा, एकाधिकार के कारण होने वाले बित्री के लाभ भी होते हैं । दूसरी ओर, काटल पद्धति कम दक्ष फर्म को बनाये रखकर और इसे अधिक दक्ष फर्म से, जो अपना कोटा बढ़ाना चाहती है, पंशन पाने का अवसर देकर उद्योग को प्रगतिहीन बनाने लगती है । यह अनुकूल व्यापार के दिनों में अस्यास्थ्यकर प्रसार को उद्दीपित करता है क्योंकि इसके घटकों को यह निश्चय होता है कि प्रतिकूल व्यापार के दिनों में यह उन्हें काम दे सकता है । इसके अलावा, काटल माग को स्थिर ( Stabilise ) नहीं कर सके । तब्य तो यह है कि हमारी सारी आर्थिक प्रणाली में, जिसमें अत्यधिक विशेषीकरण और प्रत्यय की प्रत्यास्थता ( Extreme specialisation and elasticity of credit ) होती है, व्यापारिक घटवढ़ की जड़ इतनी गहरी गयी होती है कि थोड़े से काटल उसे खत्म नहीं कर सकते । समझौते के ढग का काटल, समुच्चय की तरह, प्रभावहीन होता है, पर अपने उन्नत रूप—सिडीकेट—में भी यह इतना दुर्बल होता है कि प्रभावी नियंत्रण नहीं कर सकती, विशेषकर तब जब बोटो बेचन-खरीदने योग्य आस्तियाँ हो, इस कठिनाई को हट करने के लिए एक और तरह का संयोजन बनाया गया जो उत्पादन के मूलस्रोत पर नियंत्रण कर सकता था—मह ट्रस्ट या न्याय बहलाता

है। पर न्यायो का वर्णन करने में पहले एक और तरह के संयोजन पर विचार कर लेना अच्छा होगा जिसका कांटेल से फर्क करने में भूल हो जाती है अर्थात् कोर्नर और रिंग ( Corner and Ring ) ।

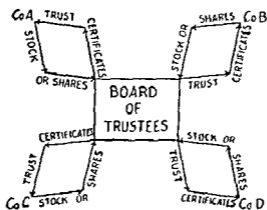
कोर्नर और रिंग या हस्तेकरण और गुट्टु—कोर्नर या रिंग कोई संयोजन नहीं है, बल्कि अवाछनीय कार्यों द्वारा बहुत अधिक लाभ हासिल करने का एक तरीका है। कोर्नर तब होता है जब किसी बाजार की सब वस्तुएँ, उन पर एकाधिकार करने के उद्देश्य से खरीदी ली जाती हैं। यह कोई सब नहीं है बल्कि एक व्यापारिक चाल है जो एक अकेला व्यापारी भी चला सकता है। पता चलता है कि कोर्नर प्राचीन काल तथा मध्य-युग में भी होने से और वे आजकल भी आम हो गए हैं। रिंग या गुट्टु मिलकर कोर्नर या हस्तेकरण करने के उद्देश्य से बनाया गया कुछ व्यक्तियों का सब है यद्यपि आम बोलचाल में इन शब्दों का प्रयोग कांटेल के अर्थ में किया जाता है। इस प्रकार गुट्टु या रिंग स्वतन्त्र उपक्रमियों के बीच कोई समझौता नहीं है जैसा कि कांटेल होता है बल्कि मिलकर व्यवसाय करने वाला एक समुक्त उपक्रम है। इनका लक्ष्य यह ही होता है कि सब वस्तुओं को रोक कर दुर्लभता पैदा कर दी जाए जिससे कीमत चड़े, जिससे ऊँची कीमत पर यह बेच सकें और लाभ उठा सकें। गुट्टु अर्थव्यवस्था परिकल्पनात्मक ( Speculative ) उपक्रम है और इसका कीमत, उत्पादन और सभरण के विनियमन से कोई सम्बन्ध नहीं, जो कांटेल का कार्य है। किसी पदार्थ का मारा या बहुत मारा स्टाक एक या दोठे में व्यक्तियों के समूह के हाथ में जमा हो जाता और उन बाजार में हटा लेना व्यापार के उद्देश्य के सर्वथा विरुद्ध है—व्यापार का उद्देश्य है वस्तुओं का वितरण। इसके अनिश्चित, क्योंकि गुट्टु मार्ग वस्तुओं पर नियंत्रण, अन्य सब चाहकों में ऊँची बोली बोलकर और उत्पादकों को उनकी मुहमागी कीमत चुकाकर, प्रोत्साहित करता है, और क्योंकि यह जिनकी बड़ी जोखिम उठाना है उनकी क्षतिपूर्ति के लिए उन ऊँची कीमतों पर बहुत ऊँचे लाभ उठाने के लिए, इसलिए यह वस्तुओं को उपभोक्ता के लिए अवश्य-मेव बहुत महंगा बना देता है। दुर्लभता के दिनों में, उदात्त काल में, स्वर्गीय व्यापारी बहुत ऊँचे लाभ उठाने के लिए हस्तेकरण या कार्नेरिंग करते हैं। इन सब कारणों से कोर्नरों और गुट्टुओं को बहुत बुरा समझना चाहिए।

### आगिक मर्पिडन

न्यास या ट्रस्ट—मगडन के एक प्रकार के रूप में, मधान या फेडरेशन में घनिष्ठ संयोजन की अपेक्षा कुछ लाभ तो है, पर इसमें मचालक और प्रबन्ध की अम्पिरता तथा अपूर्ण सकेन्द्रण की बड़ी भारी कमजोरी थी। इसका इलाज था मर्पिडन—पहले आगिक मर्पिडन और बाद में पूर्ण मर्पिडन—जिसमें मापुज्जन ( Fusion ) हो गया। इस प्रकार का पहला उपाय न्यास या ट्रस्ट था जो शुरू में यूनाइटेड स्टेट्स में बना (यद्यपि अन्य देशों में भी इसके उदाहरण मिलते हैं)। यह कह देना उचित है कि "ट्रस्ट" शब्द का प्रयोग मापारण व्यवहार में सब प्रकार के विभिन्न बड़े एकाधिकारों संयोजनों के लिए होने लगा है; पर एक विशिष्ट व्यावसायिक रूप में इसका एक

मुनिदिष्ट अर्थ है, और यहाँ उसका प्रयोग उम विशेष रूप के लिये ही किया गया है। इसलिए अपने मूल और वास्तविक अर्थ में एक संयोजन न्यास की परिभाषा यह की गयी है कि "व्यवसाय संगठन का वह रूप जो अस्थायी मण्डल के जरिये स्थापित किया जाता है, जिसमें घटक संगठन के स्टॉक-होल्डर (या शेयर होल्डर), एक न्यास समझौते के अधीन, अपने निधिपत्रों की नियंत्रक मात्रा (या शेयर संख्या) एक न्यासी मंडल को हस्तांतरित कर देते हैं और इसके बदले में उन्हें न्यास-प्रमाणपत्र (Trust Certificates) मिलने हैं। ये प्रमाणपत्र संयोजन की आय में उनका साम्यपूर्ण (Equitable) हिस्सा प्रदर्शित करते हैं।" इस परिभाषा की निम्न चित्र द्वारा निरूपित किया गया है।

### न्यास



इस चित्र से प्रकट होता है कि न्यासी विधि से कोई न्यास तथा न्यासी मंडल किस तरह बनाया जाता है और न्यास में शामिल होने वाले सब व्यावसायिक उपक्रम, यदि वे पहले कारपोरेशन या निगम (संयुक्त स्वतंत्र कंपनी) नहीं हैं, निर्गमित हो जाते हैं। A, B, C, आदि कंपनियों के शेयरहोल्डरों के शेयर न्यास में न्यासी मंडल का मौज दिये गये और जिसने उनके बदले में ट्रस्ट सर्टिफिकेट या न्यास प्रमाण पत्र निर्गमित कर दिये। इस पर न्यासी मंडल को स्टॉक के स्वामित्व के कारण मिलने वाले मतदान—अधिकार प्राप्त हो गये और उन्हें असली स्वामियों के हिन की दृष्टि से सदस्य कंपनियों का व्यवसाय चलाता पड़ा—असली स्वामियों को पहले की तरह लाभान् के रूप में लाभ बंटता रहा। मतदान शक्ति के स्वामित्व द्वारा घटक कंपनियों की नीतियों के नियंत्रण का उपयोग करके, और स्टॉक के स्वामित्व (Title) के स्थानान्तरण के कारण, सम्बन्ध बंधनकारी (Binding) हो गया और इस प्रकार नाममात्र का स्वामित्व और प्रभावी नियंत्रण थोड़े से शक्तिशाली न्यासियों के हाथों में आने से अभीष्ट ध्येय की सिद्धि हो गयी। स्टैंडर्ड ब्याण्ड ने न्यास का परीक्षणालम्बक उपयोग सबसे पहले किया और स्टैंडर्ड ब्याण्ड ट्रस्ट जॉन डी० राकफ़ेलर ने १८७९ में बनाया जिम्बा यूनाइटेड स्टेट्स की शोधन (Refining) क्षमता के ९५ प्रतिशत पर नियंत्रण

हो गया। इन तथा चीनी व हिस्की न्यामों को इतनी अधिक सफलता मिली कि बहुत से न्याम बन गये और न्याम पद्धति पिछली शती के आठवें दशक में यूनाइटेड स्टेट्स में व्यावसायिक फर्मों को मजदूर बनाने की एक महत्वपूर्ण विधि हो गयी।

मतदाना न्याम ( Voting Trust ) सामान्य न्याम के एक रूप-रूप के रूप में यूनाइटेड स्टेट्स में प्रचलित हुआ। इस प्रकार के न्याम में स्टॉक के कम से कम बहुमत के धारक मतदान के लिए अपने स्टॉक न्यासियों को सौंप देने हैं, और अपने स्वत्वों को बेचने तथा लाभांश प्राप्त करने के अधिकार अपने पाम कायम रखने हैं। इन तरह का न्याम यह सुनिश्चित करने के लिए बनाया गया था कि किसी स्टॉक होल्डर के स्टॉक बेच डालने से स्वीकृत नीति में कोई बाधा न पड़े। प्योर आयल कम्पनी ( Pure Oil Company ), जो यूनाइटेड स्टेट्स में १८९५ में बनी थी, मतदाना न्याम का बहुत अच्छा उदाहरण है। इस कम्पनी की उप-विधियों के एक उपबन्ध में मतदाना न्याम के लक्ष्य स्पष्ट किये गये हैं। यह उपबन्ध इस प्रकार है—कम्पनी के सब शेयरों का अधिकार एक स्थायी न्याम के रूप में धारित होगा—यह न्याम सब शेयर-होल्डरों द्वारा धारित होगा—जिनमें कम्पनी पर व्यापार नियंत्रण हो सके तथा सब सम्बन्धित व्यक्तियों के हितों और रक्षा को दृष्टि से कम्पनी का व्यवसाय चलाने के लिए, स्वीकृत नीति को ईमानदारी में कायम रखा जा सके। इन प्रकार धारित शेयर न्याम अस या ट्रस्ट शेयर कहलायेंगे।" शुरु में ये न्याम भी शेयरमन एटिन्स एक्ट, १८९०, के अधीन अवैध माने जाते थे, पर Alderman V Alderman, 1935 के फैसले के बाद, वे वैध घोषित कर दिये गये हैं, वगैरे कि वे निगम के लाभ के लिए ईमानदारी में बनाये गये हों। उनमें प्रबन्ध और नियंत्रण एकीकृत हो जाता है जो कम्पनी के आरम्भिक दिनों में इतना आवश्यक होता है।

व्यवसाय मजदूर के रूप में न्याम से स्थिरता और स्थायिता प्राप्त होती थी और मंचालन तथा प्रबन्ध का केन्द्रीकरण हो जाता था, जिनमें वृहत्परिमाण परिवालन के लाभ प्राप्त होने थे। उत्पाद और विपणन पर पूर्ण नियंत्रण होने के कारण यह, कार्टल की अपेक्षा अधिक अच्छी तरह कामती और उत्पाद को विनिश्चित कर सकता था। उन्हें एक केन्द्रीय मस्थान में स्थापित करके दोहरे भाडों में भी बचा जा सकता था और प्रबन्धकीय तथा लिपिक खर्चों में भी बचन की जा सकती थी। प्रमाणीकरण का लाभ उठाया जा सकता था और विभिन्न इकाइयों की दक्षता देखने की तुलनात्मक लागत को पद्धति लागू करके लाभ उठाया जा सकता था। अन्ततः, वे "पूजी के अधुनपूर्व परिमाण को मजदूर बनाने के प्रयोजनों के लिए प्रभावी रूप से काम में लगा सकते थे।"

न्याम की अनमर्त्यताएँ और उन पर आशेष बहुत सारे थे। न्याम बनाना अधिक कठिन था, और व्यवहार में, सदस्यों को इनके कारखानों (प्लांटों) के मूल्यांकन के बारे में झगड़ कराना कठिन मिश्र होता था। एक बार बन जाने पर न्याम आसानी से बदला नहीं जा सकता था। बहुत बार प्रारम्भकर्ता (Promoters) महत्वपूर्ण स्थितियों को गलत रूप में पेश करके या छिपाकर अपने लिये बहुत लाभ प्राप्त कर लेते थे।

एक और स्तर अतिपूजीकरण का था। वे कुछ बाजारों में प्रतिस्पर्धियों की प्रतिभोगिता समाप्त करने के लिए अधिमान्य ( Preferential ) कीमतों के आर्थिक हथियार का उपयोग करके समाज-विरोधी हो जाते थे, और प्रतियोगिता-रहित स्थानों में कीमत बहुत उच्च स्तरों पर कायम रखते थे। न्यायालय उन्हें बंध नहीं मानते थे और अन्त में १८९० में वे अबंध घोषित कर दिये गये। परिणामतः बहुत से न्यास धारक कम्पनियों में स्थापित कर दिये गये, कुछ अवस्थाओं में, स्वतन्त्र इकाइयों का नियंत्रण अन्तर्वद्ध निदेशनालया ( Interlocked Directorates ) की पद्धति या हितों के संस्वामित्व ( Community of Interests ) द्वारा किया जाना था।

**हितों का संस्वामित्व ( Community of Interests )**—जब न्यास अबंध घोषित कर दिये गये और उन्हें विघटित कर देना पड़ा, तब उन विशाल व्यवसायों को, जो इस तरह बनाये गये थे, नष्ट होने से बचाने के लिए उनमें स्थान पर किसी नये प्रकार का संगठन बनाना आवश्यक हो गया। तब मजबूत का वह प्ररूप बनाया गया जिसे हितों का संस्वामित्व कहते हैं। इसकी परिभाषा यह की जा सकती है कि यह श्रेयर-होन्डरो या सचालकों या दोनों की वैयक्तिक वचनबद्धता पर आधारित होता है, और इसमें अनेक उपक्रमों की नीतियाँ, सबके लाभ के लिए, किसी औपचारिक-नियंत्रण तंत्र के बिना, निर्धारित की जाती हैं। हितों के संस्वामित्व दो प्रकार के हैं—एक में तो सिर्फ स्वामित्व समुक्त होता है और दूसरे में स्वामित्व तथा संचालन दोनों सम्पन्न होते हैं। दूसरा प्रकार अधिक स्थिर और प्रभावी होता है।

पहले प्रकार का हित-संस्वामित्व (जहाँ न समुक्त स्वामित्व) तब बनता है जब कई कम्पनियों के स्टॉक या शयर कुछ ऐसे व्यक्तिगमूहों के पास होते हैं जिनके हितों में घनिष्ठ मग्न होता है। इस प्रकार, इस समूह के सदस्यों के कुछ हित साझे होते हैं जिनके कारण वे कई कम्पनियों के संचालकों के बारे में परामर्श करते हैं और एक बात पर सहमत हो जाते हैं—ये संचालक निश्चय ही, मिल-जुलकर काम करेंगे। अहमदावाद मिल उद्योग इस प्रकार के हित-संस्वामित्व का बहुत अच्छा उदाहरण है। हित-संस्वामित्व और संचालन की समुक्तता इंटरलॉकिंग डाइरेक्टोरेट या अन्तर्व्यक्त संचालनालय से बनती है। इस प्रकार का हित-संस्वामित्व उस उद्योग में होता है जिसमें समन्वय का और कोई विह्वल नहीं होता और विषय रूप से यह उस निर्माण व्यवसाय में आम तौर से होता है जिसके घटक अनेक प्लांटों के स्वामी अलग-अलग होते हैं—ये प्लांट प्रायः एक ही जगह होते हैं, उदाहरण के लिये, वहाँ जहाँ एक दर्जन या अधिक प्लांट एक ही वस्तु बनाते हैं। ऐसी अवस्था में, कुछ थोड़े से प्रमुख निर्माता, जो उद्योग के नेता माने जाने वाले लोग होते हैं, कई प्रतियोगी फैक्टरियों के संचालक होंगे। इन प्रतियोगी मगठनों में उनका असल घौडा ही होगा और इसलिए वे सारे उद्योग के कल्याण की बात सोचने हैं, सिर्फ एक फैक्टरी के नहीं। इन लोगों के प्रभाव के जरिये नगर या बस्ती के सब उत्पादकों में किसी न किसी प्रकार का मामजस्य पैदा हो जाता है। किसी



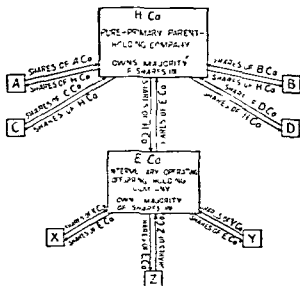
भी अर्थ में बड़ा नहीं कहा जा सकता कि परिचालक प्लांटों का मर्पिडन हो जाता है, पर उनमें एक वास्तविक सहकारिता-युक्त एकता होती है। तो भी प्रत्येक इकाई का प्रबन्ध स्वतन्त्र और बेम्बावट होता है। पर नारन में, जैसा कि अनो बनाया जाएगा, अन्तर्व्ययक मचालनालय मगटन के लिए अन्य स्थानों को अपेक्षा करने अधिक क्षेत्र है, क्योंकि इसमें देश के विभिन्न भागों में स्थित विभिन्न उद्योगों का समावेश होता है। मुख्यतः प्रबन्ध अतिक्रमण प्रणाली के कारण अन्तर्व्ययक मचालनालय योजना का व्यापक उपयोग हुआ है।

**सनारो वा धारक कम्पनी (Holding Company)**—क्योंकि इन न्यायो वा स्त्रि-स्वामित्व के उपायों में से कोई भी जयली अर्थ में संयोजन की आवश्यकताओं की पूर्ति नहीं कर सका, इसलिए एक और रूप, अर्थात् धारक कम्पनी का प्रादुर्भाव हुआ। इन प्रकार, व्यवसाय मगटन के रूप में धारक कम्पनी "अन्य कम्पनियों के स्टाक की नियंत्रण मात्रा का स्वामित्व प्राप्त करके उन्हें संयोजित करने के प्रयोजन में" बनायी जाती है। कानून की दृष्टि में, धारक कम्पनी वह है जो उपमहायक (Subsidiary) कम्पनियों के अधिकतर मन-युक्त शेयर मीधे या अपने नामजद व्यक्ति द्वारा धारण करती है, या सचालकों के अतिक्रमण को नियुक्त करने की शक्ति रखती है। इन प्रकार यदि कम्पनी क की आस्तियां नारो या अशत कम्पनी ख के शेयरों के रूप में हैं, जिनमें (१) कम्पनी क द्वारा धारित शेयरों की राशि कम्पनी ख की निर्गमित शेयरपूर्तियों के ५० प्रतिशत से अधिक है, या (२) वह राशि इतनी अधिक है कि इसके कारण कम्पनी क को कम्पनी ख में ५० प्रतिशत से अधिक मनदान शक्ति प्राप्त है, जयवा (३) कम्पनी क को कम्पनी ख के अधिकतर सचालक नियुक्त करने का अधिकार है, तो कम्पनी क धारक कम्पनी है और कम्पनी ख उपमहायक कम्पनी है। किन्तु धारक कम्पनी की उपमहायक कम्पनियों कितनी भी हो सकती हैं, अरु कोई उपमहायक कम्पनी किन्तु दूसरी कम्पनी या कम्पनियों की धारक कम्पनी हो सकती है। धारक कम्पनी अन्य कम्पनियों के शेयर धारण करने के लिए नहीं बनायी गयी हो सकती है या यह पहले में मौजूद हो सकती है, जिन अन्य कम्पनियों क शेयर धारण करने की शक्ति हो और वह उनके शेयर धारण करने लगे। कम्पनी अपने शेयरों के बदले में या अन्य रीति में शरीर कर शेयर प्राप्त करती है। उपमहायक कम्पनियों अपने ही नामों से बांधे करती रहकर अपनी स्वतन्त्रता और कानूनी अस्तित्व बनाये रखती हैं, पर धारक कम्पनी के अक्षर उमका प्रभावी रूप से प्रबन्ध करते हैं। धारक कम्पनी क सचालक उनके स्टाकों या शेयरों अथवा उनके एक नियंत्रणकारी भाग पर वोट देने हैं और इस प्रकार उनके सचालक निर्वाचित करते हैं। इन प्रकार संयोजक प्लाट धारक कम्पनी के, जिनके सचालक मंडल में प्रायः वही लोग होते हैं जो इनकी प्रत्येक उपमहायक कम्पनी के सचालक मंडल में होते हैं, नियंत्रण में दृढ़ता से बंधे रहते हैं। धारक कम्पनी और इसकी उपमहायक कम्पनियों एक मा या अलग-अलग तरह का व्यवसाय करती हो सकती हैं अथवा यह भी संभव है कि वे और कुछ भी न करती हो, सिर्फ इसकी उपमहायक कम्प-

नियो में शेयर धारण करती हो।

स्पष्ट है कि धारक कम्पनिया, जिन अवस्थाओं में वे बनाई जाती हैं उन अवस्थाओं के अनुसार, विभिन्न प्रकार की होती हैं। जहां कोई कम्पनी पहले से मौजूद हो और उसके बाद उपसहायक कम्पनियां सगठित करे और नियंत्रणकारी शेयर धार करे और वहां वह जनक धारक कम्पनी (पैरेन्ट होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। जब कई कम्पनिया इकट्ठी मिलकर एक ऐसी नई कम्पनी शुरू करती हैं जो इन मिलने वाली कम्पनियों में बहुमत धारण करती है तब यह सेर्पिटित (कोन्सोलीडेटेड) या सतत सधारक कम्पनी (आफस्प्रिंग होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। धारक कम्पनिया शुद्ध (प्योर) या परिचालन (ओपरेशन) या मिश्रित होती है। शुद्ध धारक कम्पनी वह होती है जो स्वयं उत्पादन के किमी प्राविधिक प्रनम में नहीं लगती और सिर्फ परिचालक कम्पनियों के शेयर धारण करती है। परिचालक या मिश्रित धारक कम्पनी वह है जो उपसहायक कम्पनियों के शेयर भी धारण करती है और एक प्लाट भी परिचालित करती है। प्राथमिक धारक कम्पनी या प्राइमरी होल्डिंग कम्पनी वह होती है जो सयोजन सगठन के प्रधान के रूप में या इससे पहले या उसके उपर मौजूद होती है। मध्यवर्ती धारक कम्पनी या इन्टरमीडियरी होल्डिंग कम्पनी उपसहायक कम्पनी की धारक कम्पनी होती है। पर यह स्वयं किसी अन्य धारक कम्पनी द्वारा नियंत्रित होती है। ये सब धारक कम्पनिया उपसहायक या सम्बन्धित कम्पनियों को नियंत्रित करने के प्रयोजन से बनाई जाती है। और इसलिए इन्हें "नियंत्रण-धारक कम्पनिया" (कण्ट्रोल होल्डिंग कम्पनीज) कहा जा सकता है। असली धारक कम्पनिया ये ही हैं यद्यपि कुछ अन्य ऐसे ही सगठनों की, जिनका लक्ष्य नियंत्रण बिल्कुल नहीं होता बल्कि जो अन्य कम्पनियों को वित्तपोषित करके लाभ उठाना चाहती हैं, कभी-कभी धारक कम्पनिया कह दिया जाता है। उदाहरण के लिये, वह कम्पनी जिसका मुख्य कार्य प्रवर्तन, अभिगोपन या पुनः सगठन द्वारा अन्य कम्पनियों के परिचालन को वित्तपोषित करके लाभ बंटाना है। कभी-कभी वित्तधारक कम्पनी (फिनान्स होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। इसके अलावा वह, कम्पनी, जिसका प्रयोजन आय तथा लाभपुल एप्रेमियेशन (Long pull appreciation) के खातिर अन्य कम्पनियों की प्रतिभूतिया धारण करना होता है, उसे नियोजन धारक कम्पनी (Investment Holding Company) कहा जाता है, यद्यपि यह एक नियोजन कम्पनी हो सकती है जिसका एकमात्र उद्देश्य शेयर धारण करना है, नियंत्रण करना नहीं। तब तो यह है कि यह हानि की जोखिम से बचने के लिये घृतियों का बैविव्यकरण करना चाहती है। कम्पनी अधिनियम में भी यही उपबन्ध किया गया है कि जब वित्तीय अथवा विनियोग कम्पनी, अर्थात् जिस कम्पनी का प्रधान व्यवसाय रुपये उधार देना, तथा अश, स्वन्ध, ऋणपत्र अथवा अन्य प्रतिभूतियों की अवाप्ति और धारण है, वह बचल इस कारण सघारी कम्पनी नहीं हो सकती कि इसकी आस्तियों का एक अंश किसी अन्य कम्पनी

५१ प्रतिपात या इसमें अधिक अंशों के रूप में है। निम्नलिखित चित्र में उपर्युक्त विभिन्न प्रकार की सहायी कम्पनिया स्पष्ट हो जाती है।



जहां एक कम्पनी H, जो पत्रले में चालू है, यह निश्चय करती है कि वही या दूसरा व्यवसाय करने वाली पांच कम्पनिया पर नियन्त्रण रखा जाय, तब वह A, B, C तथा D कम्पनियों में सहायक के बहुसंख्यक अंश सरोद लेनी है, और ये कम्पनिया इस कम्पनी को उपसहायक (Subsidiaries) हो जाती हैं। इस प्रकार H कम्पनी चाहे कम्पनियों की सहायी हो जाती है और इसके सहायक प्रत्येक उपसहायक कम्पनी के सहायक स्वयं नियुक्त करेगे। इस तरह हालांकि सहायक अपना नियंत्रित कम्पनिया नाम के लिए स्वतन्त्र है तथा अपने नाम में व्यवसाय का संचालन करती है, पर उनकी असली बागडोर सहायी कम्पनी के सहायकों अथवा अहमरो के हाथ में रहती है। H कम्पनी जनक (Parent) कम्पनी है, क्योंकि यह कम्पनी पत्रले में विद्यमान है, यह प्राथमिक कम्पनी है क्योंकि इसके ऊपर कोई अन्य कम्पनी नहीं है, यह शुद्ध सहायी कम्पनी है क्योंकि वह अपनी उपसहायक कम्पनिया का संचालन नहीं करती। मान लीजिए कि X Y Z में तीन कम्पनिया है जो एक दूसरे के साथ प्रतिपादित करती है और वे एक सहायी कम्पनी E सहायक करने का निश्चय करती है, जो स्वयं कार्यालय होगा। ऐसा करने के लिए उपर्युक्त प्रक्रिया का ही अनुसरण किया जाएगा, और E कम्पनी X Y Z उपसहायक कम्पनियों को सहायक परिचालन सहायी कम्पनी (Offspring operating Holding Company) होगी। इसके पश्चात् H कम्पनी E कम्पनी में नियन्त्रण अंश धारण करती है, और पत्रले E कम्पनी अब H कम्पनी की

उपसहायक कम्पनी हो जाती है और इस प्रकार एक मध्यवर्ती सधारी कम्पनी हो जाती है। परिणामतः A, B, C, D, E, X, Y और Z कम्पनियाँ H कम्पनी की उपसहायक कम्पनियाँ हो जाती हैं। इस प्रकार, सधारी कम्पनियाँ इसी तरह के पिरामिडीकरण (Pyramiding) की प्रक्रिया द्वारा अनेक कम्पनियों पर नियंत्रण कर सकती हैं।

सधारी कम्पनी अन्य रूपों के मुकाबिले में अनेक दृष्टियों से लाभदायक है। सपिंडन प्ररूप के जितने भी संयोजन हैं, उनमें सधारी कम्पनी का संगठन सबसे अधिक सट्टा है। इस प्रकार के संयोजन का निर्माण इस कारण सहज हो जाता है कि सधारित होने वाले प्रत्येक कम्पनी के कुल स्वन्धों की यादी भी मात्रा खरीदने से बहुत अधिक परिमाण में नियंत्रण प्राप्त हो जाता है। इसके निर्माण के लिये उपसहायक कम्पनियाँ के अध्याधारियों की सम्मति की आवश्यकता नहीं होती, क्योंकि इसके प्रवर्तक उपसहायक कम्पनियों के अंश खुले बाजार में खरीद सकते हैं और इस प्रकार के अंशों की नियंत्रक (Controlling) सध्या प्राप्त कर लेते हैं। दूसरी बात यह है कि इस प्रकार के संयोजन की अवस्था में, प्रतियोगिता को उन्मूलित करने के उद्देश्य से विदेश क्षेत्रों का बटवारा ज्यादा आसानी से किया जा सकता है। एक ओर तो कीमत सम्बन्धी प्रतियोगिता का मूलोच्छेदन बिल्कुल निश्चित है, और दूसरी ओर, अकेले तथा अ प्रतियोगी प्लांटों के संचालन में मितव्ययिता प्राप्त की जा सकती है। तीसरी बात यह है कि उनमें केन्द्रीभूत नियंत्रण सम्भव होता है और साथ ही, इसके सदस्य व्यवसाय अपना पृथक् अस्तित्व बनाये रखते हैं, जिसमें अंशों के पुनर्विनिमय मात्र से विसंगठन (De organisation) किया जा सकता है। इस प्रकार, संयोजन तथा बड़े पैमाने के संगठन के सारे लाभ, और वित्तपकर के लाभ, जो शीर्ष समेकन में उपलब्ध हैं, सधारी कम्पनी संगठन द्वारा, न्यूनतम पूँजी खर्चाकर तथा न्यूनतम संगठन सम्बन्धी प्रक्रिया के जरिये प्राप्त हो जाते हैं।

इस दृष्टि से, सधारी कम्पनी संगठन पूर्ण सपिंडन (Complete Consolidation) से उत्कृष्ट कोटि का है क्योंकि सपूर्ण सपिंडन की अवस्था में पृथक्-पृथक् कम्पनियों तथा उनके अंशों का परित्याग कर दिया जाता है, जिसमें व्यवसाय नीति का स्थानीय परिस्थितियों से समायोजित करना तथा उन नताओं की, जिन्होंने संगठन को मूलतः निमित्त किया था, सक्रिय सधाजा का आकृष्ट करना तथा अधीनस्थ करना बटिन हो जाता है। घटक कम्पनियाँ द्वारा अजित ख्याति यन्त्रो रह जाती है, क्योंकि सधारी कम्पनी को इस रमाति में बाधा नहीं आलनी पडती। सधारी कम्पनी को एक अतिरिक्त लाभ यह है कि यह एकाधिकार के प्रति जनता के विरोध से बचती है क्योंकि प्रसक्त, एकाधिकार जाहिर नहीं होता। १. सधारी कम्पनी का एक और बरत लाभ यह है कि नियंत्रण के केन्द्रीकरण के साथ-साथ पूँजी के उपयोग में बहुत बड़ी मितव्ययिता प्राप्त की जा सकती है क्योंकि छोटे में छोटे-छोटे अंश अपेक्षया बहुत बड़ी पूँजी का नियंत्रण करेंगे।

साहसिक या उद्यमी (Entrepreneur) की दृष्टि में, सधारी कम्पनी

में नयुक्त स्वल्प कम्पनी के सारे दोष विद्यमान रहने हैं । सबसे बड़ी आपत्ति तो यह है कि यह बिना उत्तरदायित्व दिये शक्ति प्रदान करती है, और सधारित कम्पनियों की सख्या जितनी अधिक होती है और नियन्त्रण जितना ही अधिक केन्द्रीभूत होता है, शक्ति उतनी ही अधिक होती है और उत्तरदायित्व बहुत कम होता है । परिणामतः पिरामिडीय प्रश्न के कारण दायित्व (Liability) तथा उत्तरदायित्व के बहुत कम हो जाने से कपट तथा निगम वित्त (Incorporate finances) व नोनियों की भीतरी गोटबाजी का भय पैदा हो जाता है । अनिपजीकरण का खतरा भी होता है जिसमें कपट को सह मिलनी है । वित्तीय गोटबाजी (Financial Manipulation) तथा कपटपूर्ण कार्य, जो उपसहायक कम्पनिया के लिये घातक हैं प्रायः पाये गये हैं । १५ जनवरी १९३७ के पूर्व, मधारी कम्पनिया आम तौर से उपसहायक कम्पनियों के लाभ हड़प जाती थीं तथा अपनी हानिया उनके मध्य मड़ देती थी ।

उपयुक्त तथा एम ही आपत्ति-योग्य कार्यों की रोकथाम करने के लिए सन् १९३६ ई० में कम्पनी अधिनियम में एक नयी धारा १३२ जोड़ी गयी, जिसके अनुसार उपसहायक कम्पनियों के मामलों को अधिक खोलकर बताना आवश्यक था । इसमें ऐसी व्यवस्था थी कि महायक कम्पनियों का विगत अर्द्ध-वर्षीय चिन्ता (Balance Sheet) तथा लाभालाभ खाता और अर्द्ध-वर्षीय रिपोर्टें मधारी कम्पनी के चिन्ते के साथ अनिवार्यतः सयुक्त होनी चाहिए—इसके माध्यम, उन व्यक्तियों द्वारा दिया गया एक वक्तव्य भी होना चाहिए जिन्होंने चिन्ते को हस्ताक्षरित तथा प्रमाणित किया है । इस वक्तव्य में यह स्पष्ट होना चाहिए कि मधारी कम्पनी के खातों के प्रयोजन के लिए महायक कम्पनियों के लाभ व हानि के खाते किस प्रकार डाले गये हैं और, खास कर कर्ने तथा किस परिमाण में (१) उपसहायक कम्पनियों के खाता अथवा मधारी कम्पनी के खाते में या तो दोनों खातों में किसी एक उपसहायक कम्पनी की हानियों के लिये व्यवस्था की गयी है तथा (२) मधारी कम्पनी के संचालकों द्वारा, मधारी कम्पनी के प्रकाशित हिमात्र में लाभ-हानि के हिमात्र लगाने के वास्ते उपसहायक कम्पनी की हानिया किस तरह डाली गयी हैं । किन्तु यह आवश्यक नहीं कि किसी भी विवरण (Statement) में विशेषरूप से किसी महायक कम्पनी की लाभ-हानि की वास्तविक रॉनि का उल्लेख किया जाय, या यह बताया जाए कि लाभ अथवा हानि के किसी भाग की वास्तविक रकम किस विशेष रॉनि में डाली गयी है । जो निजी कम्पनिया किसी लाभ कम्पनी की उपसहायक कम्पनी हैं, वे उन उन्मुक्तियों (Exemptions) से शक्ति रहती हैं जो निजी कम्पनी को प्राप्त है । वस्तुतः, वे लोक कम्पनियों की तरह समानी जाती हैं ।

शान्त तथा मधारी कम्पनी के बीच अंतर—डाब्ले की दृष्टि में मधारी कम्पनी न्याय के समान होती है तथा कार्य की दृष्टि में भी यह वही उद्देश्य मिष्ट करती है । किन्तु दोनों रूप में कुछ उल्लेखनीय अन्तर हैं । वे अन्तर ये हैं—

१ न्यायी मंडल के स्थान पर, मधारी कम्पनी में नयुक्त स्वल्प कम्पनी की

तरह संचालक होते हैं जो उस व्यवसाय के प्रबंध में सीधी दिलचस्पी लेते हैं।

२ न्यास में व्यवसाय का नियन्त्रण न्यासी करते हैं क्योंकि अशो का अभिहित स्वामित्व सम्बन्ध कम्पनियों के असाधारियों द्वारा न्यासियों के हाथ हस्तांतरित कर दिया जाता है, लेकिन सधारी कम्पनी के असाधारी संयोजित कम्पनी के प्रबंध के लिए संचालक स्वयं चुनते हैं।

३ न्यास में असाधारी अपने अशो को न्यासी के हाथ समर्पित कर देते हैं जो अमानत के रूप में उनके निमित्त उन्हें अपने पास रखते हैं, और इस प्रकार असाधारी न्यास करार के हितग्राही (Beneficiaries) होते हैं। सधारी कम्पनी की अवस्था में, असाधारित प्राधिकृत परिमित कम्पनी द्वारा प्रत्याभूत होते हैं, उस कम्पनी को परिमित कम्पनी होने के कारण ऐसा करार की शक्ति होती है।

४ न्यास समझौते में, एक मधानीय सम्बन्ध (Federate Relationship) का विकास हुआ था जिसमें सम्मिलित होने वाले पक्ष नाममात्र को अपनी पृथक् स्थिति बनाये रखते थे, लेकिन सधारी कम्पनी नामतः एक उत्तरदायी कम्पनी है जो खुले बाजार में असाधारियों है तथा राज्य के द्वारा अधिकृत कार्य करता है।

५ वैधानी की दृष्टि से, न्यास सम्बन्धी समझौता व्यक्तिगत न्यासियों के साहचर्य (Association) तथा एक कम्पनी-समूह के बीच होता है, जो कम्पनियाँ धर्मितायत अपनी स्वायत्तता छोड़ देती हैं और इस प्रकार शक्ति-बाह्य (Ultra vires) कार्य करती हैं। सधारी कम्पनी, जो स्वयं खरीदती और बेचती है, अपने अधिकार-पत्र (Charter) की परिधि के अन्तर्गत है, क्योंकि वह पृथक् पृथक् असाधारियों से व्यवहार करती है। इसलिए जहाँ तक रूप का संबंध है, न्यास अवैध (Illegal) है और सधारी कम्पनी वैध है।

पूर्ण संविडन (Complete Consolidation)—जब मिलने वाली कम्पनियों की सम्पदाओं को पूर्णतः खरीदकर एक इकाई रूप में पूर्णतया सायुज्यित (Fused) कर दिया जाता है, तब पूर्ण संविडन (Complete Consolidation) होता है। यह एक ऐसा एक्य है जिसमें जग सायुज्यित हो जाते हैं और अपना पृथक् अस्तित्व, कम से कम संचालन कार्य के लिए, खो देते हैं, और यह विनय द्वारा अस्तित्व में जाता है। संविडन समामलन (Amalgamation) अथवा संविलयन (Merger) का रूप ग्रहण कर सकता है।

समामलन तब होता है जब दो या दो से अधिक कम्पनियाँ एक तीसरी नयी कम्पनी संगठित करती हैं, जिसके साथ वे समामलित होना चाहती हैं। ये कम्पनियाँ अपना पृथक् अस्तित्व खा देती हैं, जहाँ दो कम्पनियाँ, क तथा ख, ग कम्पनी क नाम से संयुक्त हो जाती हैं तथा क तथा ख कम्पनियाँ के रूप में अपना अस्तित्व खा देती हैं। ये दो कम्पनियाँ चाहें तो पुरानी दो कम्पनियों क नाम अपना सकते हैं, जहाँ क और ख कम्पनियाँ नयी कम्पनी का ग नाम देने के बजाय इसे क एण्ड ख कम्पनी के नाम

से पुकार सकती हैं, जिसका साफ यह अर्थ हुआ कि व एण्ड स कम्पनी नयी कम्पनी हुई। वृहत् व्यवसाय को वृहत्तर तथा माधारण फर्म को वृहत्तर एकीभूत फर्म बनाने के लिये साधन के रूप में समांमेलन का प्रभाव बड़ा असाधारण होता है। मविलयन ( Merger ) संपिडन का वह रूप है जिसमें पहले से मौजूद एक कम्पनी अन्य सब कम्पनियों को जाहमनात कर लेती है और प्रत्येक मविलीन कम्पनी व्यवसाय इकाई के रूप में अपना पूयक् अस्तित्व खो देती है, चाहे कम्पनियों द्वारा मचालित किये जाने वाले प्लांटों का जलग-अलग मचालन जारी रह। उदाहरणतः, किमी एक रेलवे प्रणाली की मुख्य लाइन शाखा तथा विस्तारा ( Branches and Extensions ) को आत्मनात् कर ल सकती है, जिसका परिणाम यह होगा कि शाखा कम्पनियां पूयक् सगटन के रूप में समाप्त हो जाएगी तथा मुख्य लाइन पहले की भांति चालू रह सकती है। सविलयन का प्रायः कन्सर्न ( Concern ) कहा जाता है। वास्तविकता तो यह है कि कन्सर्न की परिभाषा इस प्रकार की गयी है— कन्सर्न फर्मों का किसी एक इकाई में उत्पादन, प्रविधि ( Technique ), प्रशासन ( Administration ), व्यापार ( Trading ) ( विशेषतया ) वित्त के प्रयोजन के लिए सविलयन।" जैसा कि पहले बताया जा चुका है, इन रूपों का निर्माण कम्पनी अधिनियम के जर्जिन, विशेष सकम्प तथा न्यायालय के सम्मोदन द्वारा किया जा सकता है। संपिडन की योजना न्यायालय के सामने प्रस्तुत की जाती है और जब या जिस रूप में न्यायालय द्वारा सम्मोदित की जाय, उस रूप में अपनायी जाती है। इसके बाद घटक कम्पनियों के असाधारण एक सहमत आधार पर नयी कम्पनी के असाधारण बन जाने हैं, और इनो प्रकार उनके उत्तमर्ण नयी कम्पनी के उत्तमर्ण बन जाने हैं।

सधारण कम्पनी तथा पूर्ण संपिडन में अन्तर—सधारण कम्पनी मयुक्त कम्पनियों का पूयक् अस्तित्व बनाये रखती है तथा उनके अंशों को खरीदकर उनपर नियंत्रण रखती है। यह औपचारिक रूप में तथा मीधे रूप में उनकी ( मयुक्त कम्पनियों की ) ओर से कार्य नहीं कर सकती, बल्कि उन कम्पनियों के मचालकों के जरिये ही कार्य कर सकती है। जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, यह केवल एक आशिक अथवा अस्थायी संपिडन है। सामुज्यन जबवा पूर्ण संपिडन में विभिन्न इकाइयां पूयक् तथा स्वतन्त्र नहीं रह जाती; वे सामुज्यित हो जाती हैं और एक बन जाती हैं। उनको नियंत्रित करने का प्रयत्न नहीं रहता, क्योंकि वे सब अब एक बन गयी हैं।

सधारण कम्पनी की अवस्था में, संयोजन में जो सम्बन्ध स्थापित होता है, वह उपनहायक कम्पनियों के एक-एक असाधारण तथा सधारण कम्पनी के बीच होता है। सच्ची बात तो यह है कि सधारण कम्पनी तथा उपनहायक कम्पनी सापेक्ष शून्य हैं, और ये उन कम्पनियों के बीच का सम्बन्ध प्रदर्शित करने के लिये व्यवहृत किये जाते हैं, जिसमें एक कम्पनी दूसरी कम्पनी में बहुमूल्यक मन्दाता अंशों का स्वामित्व रखती है। पूर्ण संपिडन में सम्बन्ध कम्पनियों के बीच होता है, और इसलिए मिलने वाली कम्प-

नियो के सब अद्यकारियों के, जिनमें वे मनभेद रखने वाले असाधारण भी शामिल हैं, जिन्हें अलग रखने के लिये अपने अपने अलग इम्पानरिज करने के लिये मजदूर होना पड़ता है, हित इकट्ठे और एक में हो जाते हैं। किन्तु सधारण कम्पनी संगठन की अवस्था में, दो वर्गों के अद्यकारियों में हित-संघर्ष का खतरा होता है—एक वर्ग में वे लोग हैं जो समाज में सम्मिलित होने हैं, और दूसरे में वे हैं जो इसमें सम्मिलित नहीं होते। पूर्ण संपिंडन में ऐसा नहीं होता।

सधारण कम्पनी के मुकाबले में पूर्ण संपिंडन के लाभ ये हैं—सधारण कम्पनी में होने वाले उत्तरदायित्व तथा दायित्व की कमी का स्थान पूर्ण संपिंडन में एकीकृत तथा केन्द्रीभूत प्रवन्ध लेना है, जिसमें अनावश्यक अपभ्रम नहीं रखने पड़ते, तथा अन्य व्यय, जो अनेक कार्यालयों तथा स्वतन्त्र प्दाओं की व्यवस्था के लिए आवश्यक होते हैं, समाप्त हो जाते हैं (२) हितों का ऐक्य, जिसका परिणाम होता है बृहत्तर विद्वान्, सधारण कम्पनी को गठित करने वाली घटक कम्पनियों के मामले में अनुचित गारंटी की सम्भवता खत्म कर देता है। (३) यदि पूर्ण संपिंडन उचित रूप में निमित्त किया गया हो तो इसकी कानूनी स्थिति सधारण कम्पनी की कानूनी स्थिति से अधिक सुरक्षित होती है, (४) जहां तक जनता के प्रति अथवा असाधारणों के प्रति भी उत्तरदायित्व का प्रश्न है, पूर्ण संपिंडन सधारण कम्पनी से निश्चित रूप से उत्कृष्ट है, इसका कारण यह है कि सधारण कम्पनी में सम्पूर्ण शक्ति चोटों में लोगों के हाथ में आ जाती है पर सम्पूर्ण उत्तरदायित्व बृहत् संस्थानों में बंट जाता है; (५) माधुश्य की अपेक्षा सधारण कम्पनी में असाधारणों के नियंत्रण का भय अधिक रहता है; (६) चूंकि पूर्ण संपिंडन का निर्माण उनकी आसानी से नहीं होना जितनी आसानी से सधारण कम्पनी का, उन इसमें एकाधिकार ( Monopoly ) होने का, जो सम्पूर्ण उद्योग को आवृत कर ले, बंधा मर्यादा अधिक नहीं है। “सुस्थित राजनीति प्रत्याभूति सधारण की अपेक्षा समासलन या सविलयन द्वारा पूर्ण संपिंडन का प्रोत्साहित करेगी और अन्ततोगवा विधिमगल वैयष्टिक हित इसी दिशा में है।”

पूर्ण संपिंडन में, सधारण कम्पनी में मजदूरों में विद्यमान कुछ मुविधाएँ खत्म हो जाती हैं, अर्थात् (१) अन्य कम्पनियों के असा को त्रिलकुल खरीद लेने के लिए अधिक पूंजी की आवश्यकता है; (२) घटक कम्पनियों के अद्यकारियों की बृहत् बरी समस्या (तीन-चौथाई) की सम्मति आवश्यक है; (३) पूर्ण संपिंडन की हासन में, सस्युज्ज्वल फर्मों के द्वारा अर्जित स्याति तथा बृहत् ही अधिक व्यय पर प्राप्त एकत्वों (Patents) का परित्याग अनिवार्य है, जबकि सधारण कम्पनी में वे सुरक्षित रखे जा सकते हैं, (४) सधारण कम्पनी में व्यवसाय के क्षेत्रीय विभाजन की सम्भावना रहती है, पूर्ण संपिंडन में वह संभव नहीं होता है, (५) यदि आवश्यक हो तो संपिंडन का तोटना कठिन है क्योंकि स्वामित्व पूर्णतया इम्पानरिज हो जाता है, एक स्तर के अद्य का दूसरे में विनिमय मात्र नहीं होता, (६) सधारण कम्पनी के अमदग, जिनमें पुन



सन्तानोन्नत ( Readjustment ) सरल होता है, सामुज्यन का प्रथम परिणाम, स्कन्ध तथा बन्धपत्रों ( Bonds ) के लिये अनिश्चय भुगतान के कारण, अतिपूजीकरण हो सकता है और तब इसका दूसरा परिणाम पूजीकरण की सारहीनता हो सकती है, क्योंकि सन्धि में उन बहुतेरी संपत्तियों ( Properties ) का, जिनके ऊपर पूजी निर्गमन की गयी थी, अपना पूयक् अस्तित्व सन्तप्त हो जाता है।

सन्धि बनाने काटल ( Consolidation Vs Cartel )— प्रारम्भ में ही यह जान लेना आवश्यक है कि यहाँ सन्धि शब्द आशिक सन्धि तथा पूर्ण सन्धि दोनों के अर्थ में व्यवहृत किया गया है, अर्थात् न्याय, सवारी कम्पनी, सामुज्यन तथा समामेलन, सभी सन्धि शब्द के अन्तर्गत आते हैं। उत्पादक सन्ध काटल तथा सन्धि दोनों का उद्देश्य है एकाधिकार। सगठन विधि की दृष्टि से नौ दोनों में समानता है क्योंकि दोनों जा जायार हैं सदस्यों की पारम्परिक महमति। लेकिन दोनों के बीच समानता की यही इतिथी हो जाती है। सन्धि में आशिक जयका शर्चरक ( Organic ) परिवर्तन की उत्पत्ति होती है, लेकिन इसके विपरीत उत्पादक सन्ध में, जो एक न्याय ( Federation ) है, हिनो का सामुज्यन होता है। उत्पादक सन्ध व्यक्तिगत नियन्त्रिता की आन्तरिक व्यवस्था से देखवानी नहीं करता। यह वस्तु एक विक्रय अभिकरण है, जो मिलनशील फर्मों के निमित्त कार्य करता है। विभिन्न इकाइयों के स्कन्ध तथा प्रबन्ध संचालन का स्वामित्व समे रूप से थोड़े से व्यक्तियों के हाथ में होता है, जो उन इकाइयों पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं, तथा उनकी नीति का निर्धारण करते हैं। माल बनाने तथा माल बेचने का कार्य एक दूसरे में निम्न कर दिये जाते हैं तथा बृहत् मात्रा उत्पादन व सगठन के लाभों को प्राप्त करना सम्भव है। काटल या उत्पादक सन्ध आनुबन्धिक ( Contracting ) सन्ध है, लेकिन न्याय, सवारी कम्पनियाँ, सामुज्यन अथवा समामेलन वित्तीय पूजीकरण सन्ध हैं, जिसका आधार है स्वामित्व। न्यायी ( Trustees ) करीब करीब अपने द्वारा धारण किये गये अगों के स्वामी ही हैं और वे प्रतिनियोगिता की हैमियन से कार्य करते हैं, अभिकर्ता या सेवक की हैसियत से नहीं।

इसके विपरीत, तीन कारणों से काटल सन्धि से अच्छा समझा जाता है। प्रथम कारण तो यह है कि काटल अतिपूजीकरण जोखिम से आक्रान्त नहीं हो सकता, लेकिन उन स्थिति में जब पूजी तरलीकृत हो जाती है, सन्धि का परिणाम अतिपूजीकरण हो सकता है। दूसरा कारण यह है कि चूँकि काटल के सदस्य फर्म अपना पूयक् अस्तित्व बनाये रखते हैं, अतः उनकी वित्तीय तथा प्रबन्धीय स्वतन्त्रता भी अक्षुण्ण रहती है। लेकिन इसके विपरीत, सन्धि का नियन्त्रण प्रधान कार्यालय में होता है; फ्रैक्टरीयों के प्रबन्धकर्ता अधीनस्थ (Subordinate) होते हैं, जिनके लिये अपने स्वामियों का आज्ञापालन अनिवार्य है। तीसरा कारण यह है कि सन्धि की तरह काटल का माग्यनूत्र किसी एक व्यक्ति या व्यक्ति-समूह के हाथ में नहीं होता। ऐसा कहा जाता है कि सन्धि की सबसे बड़ी दुर्बलता यही है। इस विषय में अन्वविश्वास

का प्रतिपादन करना गलत होगा, लेकिन यह कहा जा सकता है कि सर्पिंडन का प्रवर्तित करना वास्तव में है, पर इसके जीवन-क्रम पर नियंत्रण रखना कठिन है। बड़े-बड़े व्यवसायी न्याय की स्थापना कर सकते हैं, तथा इमकी भलीभांति व्यवस्था कर सकते हैं, लेकिन ऐसा हो सकता है, और जैसा कि सामान्यतया होता भी है, कि उनके स्थान पर बड़े शक्तिशाली जाय जिनकी दीक्षा जीवन के भिन्न क्षेत्रों में हुई हो और सम्भवतः उनमें उन प्रकार गुणा की कमी हो जिनके कारण वे अपने क्षेत्र में अद्वितीय प्रमाणित हुए हैं। यह उक्ति सभी प्रकार के सर्पिंडनों में प्रयुक्त होती है। अधिकार के केन्द्रीकरण की मांग जितनी ही अधिक होगी, गलतियों की मात्रा भी उतनी ही अधिक होगी। प्रत्यास में, या अन्य किसी केन्द्रीकृत संगठन में, छोटी पर की गयी गलती समस्त संगठन में व्याप्त हो सकती है, भयकर भूल का परिणाम वर्णनानीत हानि व नुक़सा हो सकता है।

भारतवर्ष में संयोजन—भारतवर्ष में संयोजन आन्दोलन पश्चिमी देशों के मनुष्यों में बहुत पिछड़ी अवस्था में है। वास्तविकता तो यह है कि इस दिशा में स्थापित ही कोई आन्दोलन हुआ ही, इसका कारण यह है कि हमारे देश में उद्योगीकृत देशों की भांति परिस्थितियाँ के अनुसार इनके-उत्कर्ष मसामेलन या सविलयन के अतिरिक्त कोई विकामीय उदयन (Evolutionary Development) हुआ ही नहीं। प्रथम विश्व युद्ध से पहले संयोजन आंदोलन नहीं के बराबर था। यह अवस्था होने के कारण य. ब्रिटिश शासकों ने भारत में ब्रिटिश हितों के लिए अनुकूल परिस्थितियाँ पैदा करने उन्हें वे सुविधाएँ प्राप्त करा दी थीं जो संयोजन से हुआ करती हैं। इन विद्वानों कम्पनियों को अपने-अपने व्यवसाय में प्रायः एकाधिकार प्राप्त था। कोई प्रतियोगिता नहीं थी और इसलिए संयोजन भी नहीं थे। पर प्रथम विश्वयुद्ध के बाद अमह्योग आन्दोलन के परिणामस्वरूप भारतीय पूर्वा उद्योगों में बड़ी मात्रा में आने लगी, और प्रतियोगिता काफी तीव्र हो गयी। पर उसमें पश्चिमी देश के संयोजन नहीं पैदा हुए, और संयोजन के विभिन्न रूपों में वित्तीय एकीकरण या ऐक्य करने वाले रूप मन्त्रमें अधिक उल्लेखनीय हैं।

ऐसा प्रतीत होता है कि इस प्रकार के संयोजन का उद्देश्य रहा है आर्थिक शक्ति के बजाय किसी ऐसी वित्तीय शक्ति की स्थापना, जो समान वित्तीय नीति का अनुकरण करे, जिसका तात्पर्य है एक व्यवसाय। उन कम्पनियों में, जो हित-समूह के रूप में समन्वित (Coordinated) हो गयी हैं, जैसे सर्वनिष्ठ (Common) प्रबन्ध-अभिकर्ता, अन्तर्द्वारक संचालकत्व (Interlocked Directorate) जयवा कम्पनियों का संयोजन, उपर में ऐसा प्रतीत होता है कि पक्षों का अपना संचालक मण्डल बना है, जो प्राविधिक तथा अन्य विषयों के सम्बन्ध में नीति का निर्माण करता है, लेकिन व्यवहार में एकीकृत नियंत्रण का सम्बन्ध वित्तीय प्रबंध में होता है। इस दृष्टि में, जिना किन्ही तरह के यह कहा जा सकता है कि भारतीय उद्योग में एकीकरण का प्राथमिक उद्देश्य गलतप्रतिप्रतियोगिता को उन्मूलित करने के बजाय एकाधिकारिक नियंत्रण (Monopolistic Control) की स्थापना रहा है; ऐसा होने का अतिरिक्त कारण है संरक्षणायक शक्तियों (Protective Duties)

का अस्तित्व ।

इस देश में संयोजन आन्दोलन की घीमी प्रगति तथा इसकी वर्तमान दिशा के कई कारण हैं । इसका मौलिक कारण है प्रबन्ध अभिनरण प्रणाली का होना । जैसा कि अन्यत्र कहा भी जा चुका है, प्रबन्ध अभिनरण प्रणाली का परिणाम हुआ है समान क्षेत्र (Same Line) में वित्तीय समेकन (Financial Integration), जैसा कि वन्डर्ड तथा अहमदाबाद के सूती मिला के क्षेत्र में है, और एन प्रग्रन्थ अभिनर्त्ता के अधीन विभिन्न क्षेत्रों में, उदाहरण के लिये, एन्ड्र्यू य्ल एण्ड को०, ११ पाट मिलों, १४ चाय बागों, १० कोयला कम्पनियों, १ चीनी मिल तथा ९ विविध कम्पनियों का प्रबन्ध करत है, ताता सन्स लिमिटेड, ४ सूती मिलों, १ लाहा व इम्पान फॅक्टरी, १ इजीनियरिंग रसायन तथा २ विविध कम्पनियों का प्रबन्ध करते हैं, इन्हीं प्रकार अनेक उदाहरण हैं । प्रथम कोटि का समेकन कुछ हद तक क्षैत्रिय संयोग के समान है, तथा द्वितीय कोटि का समेकन समूह-हित की कोटि का है । चूनि अधिकांश अवस्थाओं में संयोग की मितन्यपिनाओं या आर्थिक लाभ प्रबन्ध अभिनरण प्रणाली के जरिये समूह व्यवस्था तथा वित्तीय समेकन के द्वारा प्राप्त हो गया है, अतः, बाजारगा संयोजन की आवश्यकता का अनुभव ही नहीं हुआ है । संयोजन आन्दोलन की घीमी प्रगति का दूसरा कारण यह है कि भारतीय स्वभाव से ही व्यष्टिवादी होने हैं, और यही कारण है कि जहां केवल सहयोग बहुत अधिक सहायक प्रमाणित होता, वहां निहित स्वार्थधारियों ने बहुतेरे प्रस्तावित संयोजनों को निष्फल कर दिया है । तृतीय कारण यह है कि हम लोगों का औद्योगिक विकास अब भी सप्रमण की अवस्था में है, जिसका परिणाम यह है कि संयोजन आन्दोलन की ओर बढ़ने के लिए शक्ति ही कोई प्रेरणा मिली हो । इसके अलावा, जैसा कि ऊपर कहा गया है, सन् १९२१ ईस्वी के पूर्व तक उन्मुक्त विदेशी प्रतियोगिता ने इस आन्दोलन की प्रगति के पथ में भारी रकावट का कार्य किया है । अन्त में, संयोजन आन्दोलन की सुविधादायक दक्षिणियों में एक हमारे देश में उपलब्ध नहीं हो रही है, क्योंकि प्रतिद्वंद्वी मिलों तथा फॅक्टरियों की संख्या इतनी अधिक रही है कि उनमें किसी भी प्रकार का संयोजन सम्भव हो ही नहीं सका है ।

उपर्युक्त कारणों के बावजूद, जिन्होंने भागतवर्षों में किसी भी प्रकार के संयोजन आन्दोलन में बहुत बड़ी रोक का कार्य किया है, मन शक्तवादी के आतिरी चरण में निरन्तर औद्योगिक कठिनाइयों ने हमारे देश के उद्योगपतियों को सहयोग की उपादेयता का सबक पटा दिया है, जिसका परिणाम यह हुआ है कि अनेक प्रकार के संयोजना का उद्भव हुआ है । हमारे देश में सामान्य साहचर्यों या मधों के अनेकानेक उदाहरण मिलने हैं । ये सब, जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, इतने ढीले होते हैं कि अधिन उपयोगी नहीं हो सके । हमारे देश में कांटलों के भी कुछ उदाहरण हैं, जैसे मूगर मिडीकेंट जो अब समाप्त हो गया है, पर हितों के सस्वामित्व (Community of Interests) मधारी कम्पनी तथा कुछ हद तक समामेलन तथा सुविलयन के उदाहरण अधिन हैं । इनका सक्षिप्त वर्णन अप्रामाणिक नहीं होगा ।

विक्रय संघ या पूल तथा उत्पादक संघ या कार्टेल (Pools and Cartels)—वैसे विक्रय संघों तथा उत्पादक संघों के उदाहरण कम हैं, जो प्रभावोत्पादक प्रमाणित हुए हैं। इनमें से पहला इंडियन जूट मिल्स एसोसियेशन, जिसका निर्माणकाल सन् १८०६ ई० है, मामान्य संघ (Simple Association), उत्पादन पूल (Out-put Pool) तथा उत्पादक संघ (Cartel) की विचित्र मिलावट है। यह पाट मिल स्वामियों का एक संघ है जो ९५ प्रतिशत व्यापार का प्रतिनिधित्व करता है, तथा जो पाट मिलों की सम्पूर्ण सख्या के ८८ प्रतिशत को आवृत करता है। इसका पञ्जीयन ट्रेड यूनियन (या श्रमिक संघ) के रूप में हुआ था, यह काम के घंटे सीमित करके तथा कतिपय प्रतिशत करके बन्द करके उत्पादन मजदूरी के रूप में कार्य करता है। कभी-कभी यह ७५ सदस्य मिलों के माला का केन्द्रीय रूप में वितरण करके कार्टेल या उत्पादन संघ का भी कार्य करता है। सीमेंट उद्योग में मयाजन-सम्बन्धी सर्वप्रथम प्रयास उन्नीसवीं शती के दूसरी दशक के प्रारम्भ में हुआ, जिनमें फर्ग्युसन इण्डियन सीमेंट मैनुफैक्चरिंग एसोसियेशन की स्थापना हुई। सन् १९३० में सीमेंट मार्केटिंग आफ इण्डिया का निर्माण हुआ, जिसका उद्देश्य था सभी कम्पनियों के माल के वितरण का नियन्त्रण करना। किन्तु यह कार्टेल अथवा अपने लक्ष्य की प्राप्ति में सफल नहीं हुआ। और सन् १९३७ में एसोसियेटेड सीमेंट कम्पनीज लिमिटेड के रूप में पूर्ण संपिंडन अथवा सायुज्यन की स्थापना हुई। ए सी सी में ११ सीमेंट कम्पनियाँ एक हो गयीं जिनके नाम ये हैं—इण्डियन, कटनी, वूदी पोर्टलैंड, सी सी, आन्धा, ग्वालियर, पञ्जाब पोर्टलैंड, यूनाइटेड, साहाबाद, कोयम्बटूर तथा देवार खण्ड। सायुज्यन के थोड़े दिनों बाद डालमिया न वृद्ध प्रतियोगिता के रूप में क्षेत्र में प्रवेश किया तथा इसमें जिन गलाकाट प्रतियोगिता का श्रोगणेश हुआ, उसका अन्त करने के लिए एक समझौता किया गया, जिसके अनुसार ए सी सी तथा डालमिया के विक्रय क्षेत्र का बटवारा कर दिया गया। युद्ध के कारण सीमेंट की बड़ी कमी हो गयी और उसके बाद देश का विभाजन हुआ जिसमें लाखों व्यक्ति विस्थापित हो गये। विस्थापित लोगों का पुनर्वास्य सीमेंट उपयोग की जतिमाय उत्पादन-शमता (Excess Production Capacity) पर, जिसके सम्बन्ध में ए सी सी के अध्यक्ष द्वारा भय प्रदर्शित किया गया था, बहुत बड़ी रोक का काम कर रहा है।

भारतवर्ष के चीनी उद्योग में एक प्रकार के समेकन, विशेषकर शीर्ष समेकन की प्रवृत्ति विशेष रूप से पाई जाती है। कुठ कम्पनियाँ, यथा रामपुर की बुलन्द तथा राजा चीनी की मिलें, चीनी निर्माण के अनिश्चित इत्त के फार्म तथा लाट्ट रेलवेका भी स्वामित्व करती हैं। कतिपय चीनी की मिलें भट्टीखाना तथा कनफेसनरिया—मिटाई निर्माणशाला—भी संचालित करती हैं। इस सम्बन्ध में कानपुर गुगर मिन्स लिमिटेड, डेक्कन एण्ड मूगर अरबगी कम्पनी लिमिटेड उल्लेखनीय उदाहरण हैं। यह उद्योग मुख्यतः उत्तरप्रदेश तथा बिहार में केन्द्रीभूत है, तथा सन् १९३१ ई० में सात वर्षों के लिए सरक्षण मिलने के बाद इन जगहों में चीनी मिलों की सख्या में पर्याप्त वृद्धि हो गयी।

चीनी मिलों की सख्या में आसानीत वृद्धि की झलक साफ-साफ मिल जाती है, यह सख्या १९२९-३० म २० थी और बन्द कर सन् १९३४-३५ ई० में १३० हो गयी। मुख्यतः अन्तरिक प्रतिस्पर्धा के कारण, लेकिन अशान्त जावा से प्रतिस्पर्धा के कारण सूगर मिल ओनर्स एसोसियेशन ने केन्द्रीकृत विक्रय की एक योजना बनायी, और सन् १९३७ ई० में सूगर सिन्डीकेट का निर्माण हुआ जिसमें ९२ चीनी की मिल सम्मिलित हुईं। सिन्डीकेट ने लगभग एक वर्ष तक मनायजनक रीति से कार्य किया और परिणामस्वरूप कीमती में पर्याप्त वृद्धि हुई, लेकिन चरि सिन्डीकेट न चीनी की बुनियादी कीमत पर्याप्तत ऊची सीमा पर रखी, अत चीनी का उत्पादन अमाधारण रूप से अधिक हुआ। सिन्डीकेट सन् १९४० ई० में कीमत कम करने के लिए बाध्य हुआ। सन् १९४३ ई० में जब चीनी की कीमत पर नियंत्रण जारी हुआ तब सिन्डीकेट का कार्य स्वयंमि हा गया लेकिन जब सन् १९४७ ई० के नवम्बर में चीनी की कीमत पर से नियंत्रण हट गया, तब सिन्डीकेट ने अपना कार्य पुन आरम्भ कर दिया। किन्तु सन् १९४९ ई० में चीनी के लिए भयंकर हाव-लावा मची और कुछ लोगों के मतानुसार तो वह एक चीनी बाड था, जिनका परिणाम यह हुआ कि सिन्डीकेट तथा चीनी सम्बन्धी सरकारी नीति भी बड़ी कटी भंगना की गयी। इन घटनाओं का परिणाम यह हुआ कि सन् १९५० ई० में सिन्डीकेट का भंग कर दिया गया और चीनी पर आंशिक नियंत्रण जारी हुआ। कागज मिल उद्योग में हम स्वच्छित विक्रय समझौते का दूसरा उदाहरण मिलता है, जिसका उद्देश्य है कीमत निर्धारण तथा केन्द्रीय व राज्य सरकारों के साथ, जो सम्पूर्ण कागज उत्पादन का २५ प्रतिशत खरीद लेती हैं, आवंटन सम्बन्धी अनुबन्ध करना। यद्यपि ये समझौते स्वच्छित ( Voluntary ) हैं, फिर भी वे पर्याप्त सफल रहे हैं क्योंकि कागज मिला की सख्या बहुत ही कम है। सत्य तो यह है कि अभी हाल तक केवल तीन मिल—टोटागट पेपर मिन्स कम्पनी लिमिटेड, इंडियन पेपर मिन्स कम्पनी तथा बंगाल पेपर मिन्स कम्पनी, ही मंडान म थी और लगभग एकाधिपत्य सा था। इन तीन मिला ने मिलकर इंडियन पेपर मेकर्स एसोसियेशन का निर्माण किया और एन दूसरे के साथ मिलकर काम करने लगीं। नयी मिलें, जो इधर हाल में बनी हैं, एसोसियेशन में सम्मिलित हो गयीं हैं, अथवा इसके साथ मिलकर काम करती हैं। इसका परिणाम यह हुआ है कि कागज की कीमत का स्तर जायात किये गये कागज की कीमत में थोडा कम रहा है तथा कीमत निर्धारित स्तर से कम करने पर रोक लग गयी है।

किरोसिन ( Kerosene ) विक्रय सय, जिसका नियंत्रण बर्मा आयल कम्पनी करती है, बर्मा आयल कम्पनी, रायल डच शेल ग्रुप, ब्रिटिश बर्मा पेट्रोलियम कम्पनी तथा आसाम आयल कम्पनी के द्वारा बनाया गया है। समझौते के अनुसार प्रत्येक सदस्य कम्पनी के उत्पादन का एक निश्चित अनुपात एक निर्धारित कीमत पर बेचेगा, और यह कीमत छम्पनी के विपरी पर निर्धारित की जायगी। इस कीमत का आधार अमेरिकी गन्फोर्ट की F O B चालू कीमत है, जिसमें यातायात व्यय, आयात कर, १० प्रतिशत लाभ तथा मंडार व्यय जोड दिये जाते हैं। यह सय सम्पूर्ण तेल बाजार पर नियंत्रण रखता है जिसका परिणाम यह है स्टैंडर्ड आयल कम्पनी

भी सध की बीमन का अनुकरण करती है।

ब्रिटिश स्टीम नेविगेशन कम्पनी लिमिटेड तथा मिथिया स्टीम नेविगेशन कम्पनी लिमिटेड के बीच जो समझौता हुआ है, वह नौबहन चक्र अथवा समामेलन का उदाहरण है।

**सधारी कम्पनियाँ**—जब तक हम असाधारण अथवा प्रवन्ध अभिकर्ता के जरिये समूह नियन्त्रण को इसी श्रेणी में नहीं सम्मिलित कर लेते, तब तक सधारी कम्पनी संगठन भी हमारे देश में महत्त्वपूर्ण स्थान नहीं प्राप्त करती। किन्तु सधारी कम्पनी संगठन के कतिपय उदाहरण मिलने हैं, जिनमें कुछ नीचे उद्धृत किये जाते हैं। कोयला खदान कम्पनियों के बीच इधर हाल में असाधारण प्रवन्ध के कई उदाहरण मिलने हैं, जैसे, बैरकपुर कोल कम्पनी लिमिटेड, लोयावाद कोल मैनेजरिंग कम्पनी लिमिटेड के समस्त असा का तथा भिनुआ—सरिया—इलेक्ट्रिक सप्लाइ कम्पनी लिमिटेड के अधिकांश असा का स्वामित्व धारण करती है। इसी भाँति, इक्विटेबल कोल कम्पनी लिमिटेड अलदीप कोल कम्पनी व बहुमस्यक असा का स्वामित्व करती है। सीमेंट उद्योग को लिया जाय तो ए० सी० पीटियाला सीमेंट कम्पनी लिमिटेड के अधिनायक असा तथा सीमेंट मार्केटिंग कम्पनी आफ इटिया लिमिटेड के समस्त असा को धारण करती है। पैरी एण्ड कम्पनी मोफुस्मिल वेअरहाउस एंड ट्रेडिंग कम्पनी लि० में सारी असापूजी की स्वामी है। शेो वॉलेस एण्ड कम्पनी लिमिटेड के कुछ चाय, सूनी मिल, आटा मिल और कोयला खान कम्पनियों में ९९ प्रतिशत स्वहित (inteseest) है, और उमने एटलम फटिलाइजर्म लिमिटेड, इथो एपोकल्वर लिमिटेड और ब्रिटिश फटिलाइजर्स लिमिटेड में प्रायः सारी असापूजी दी है। टी एस्टेट्स लिमिटेड बुनब्रॉड इंडिया लिमिटेड की उपमहास्रक है और यह एक बड़ी एस्टेट्स इंडिया लिमिटेड की प्रवन्ध-अभिकर्ता है। यद्यपि विनियोग प्रत्यास, आवश्यक रूप में सधारी कम्पनी नहीं होने क्योंकि वे इस उद्देश्य में निर्मित किये गये हैं कि वे अपने आप विभिन्न कम्पनियों में विनियुक्त कर, लेकिन वे उन कम्पनियों पर नियन्त्रण रखन में सफल नहीं हो सके हैं, क्योंकि अधिकांश औद्योगिक कम्पनियों पर, और विधापतया सूनी, पाट तथा इजी-नियरिंग उद्योगों पर प्रवन्ध अभिकर्ताओं का पूर्ण तथा वास्तविक नियन्त्रण होता है।

**समामेलन तथा सडिलयन**—हमारे देश में पूरा सधित्त के बहन से उदाहरण नहीं मिलता, और एकाग्र जो उल्लेखनीय है, उनकी उत्पत्ति प्रवन्ध अभिकर्ताओं के द्वारा, जो समामिलित कम्पनियों की व्यवस्था करन थे, लाय गये दशाव में द्वारा हुई है। उदाहरणतः, सधित्त की उत्पत्ति धैनित्र अथवा दीर्घ समेकन के द्वारा होती है, भारतवर्ष में कतिपय समामेलन पूर्णतः विभिन्न व्यवसायों के बीच हुआ है, केवल प्रवन्ध अभिकर्ता ही उनको जोडन वाले थे। उदाहरण के लिये, ब्रिटिश एण्डिया कारपोरेशन का निर्माण मन् १९२० ई० में हुआ जिसका उद्देश्य था ६ भिन्न-भिन्न कम्पनियों को, जो विभिन्न मालों का निर्माण करती थीं, ग्रहण करना ये ६ कम्पनियों हैं कानपुर बुलन मिन्स लिमिटेड, कानपुर वाटन मिन्स लिमिटेड, न्यू इगारटन बुलन मिन्स लिमिटेड,

नॉर्थ वेस्ट टेनरी कम्पनी लिमिटेड, क्पर एलन एण्ड कम्पनी लिमिटेड, तथा इम्पायर इजीनियरिंग कम्पनी लिमिटेड । कारपोरेशन ४ सहायक कम्पनियों को भी नियंत्रित करना था, चूंकि इससे वेग सदरलैण्ड कंपनी में भी नियंत्रक हितों को खरोद लिया । सन् १९४६ ई० में दैत्याकार ट्रस्ट ने दूसरे ट्रस्ट वेग सदरलैण्ड एण्ड कम्पनी लिमिटेड को जनीनस्थ कर लिया जो स्वयं १० बड़ी-बड़ी कम्पनियों को नियंत्रित करती थी । एक बड़े ट्रस्ट के द्वारा छोटे-ट्रस्ट को सविश्रीत करने का दूसरा बड़ा उदाहरण है सन् १९४७ ई० में मैकल्मोड कम्पनी के द्वारा वेग इनलन एण्ड कम्पनी के विन्मून हित का खरोद लिया जाना । दूसरे ओर शायद सबसे बड़ा उदाहरण जो हमारे देश में नर्पिडन का मिलना है वह है एमोमियेटेड सीमेंट कम्पनी, जो, जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, ११ सीमेंट कम्पनियों के सविलयन के उपरान्त निमित्त हुई थी । सीमेंट एजेन्सीज लिमिटेड इसके प्रबन्ध अभिकर्ता है । कोयला उद्योग की ओर दृष्टिपान करने पर हम पाने हैं कि इस क्षेत्र में नर्पिडन का सर्वाधिक अवनर मिलना है क्योंकि उत्पादन पर स्वेच्छित प्रतिबन्ध तथा सहनति की प्राप्ति न्यूनतम कीमत के लिए मफल प्रमाणित नहीं हो सकी है क्योंकि कोयले के व्यवसायी मुनिस्त्रित पारम्परिक लाभ के लिये भी समुक्त नहीं हो सकते । सन् १८३७ ई० में कोयला कम्पनियां बराकर कोल कम्पनी के साथ सम्मिश्रित हो गयीं तथा १ इन्क द्वारा खरोद ली गयीं । न्यू वीरभूम कोल कम्पनी लिमिटेड ने सन् १९२० ई० में दामुदा कोल कम्पनी लिमिटेड को तथा सन् १९३२ ई० में न्यू कन्दा कोल कम्पनी लिमिटेड को खरोद लिया । मुनी वस्त्र उद्योग में कोई उल्लेखनीय संयोग नहीं हुआ है । इसका कारण यह है कि मिलों की संख्या बहुत अधिक है—४०० से भी अधिक मिलें हैं । बकिथम कर्नाटिक मिल तीन मिलों का समामेलन है । जब अहमदाबाद मैन्युफैक्चरिंग एण्ड कैलिको प्रिण्टिंग कम्पनी लिमिटेड ने अहमदाबाद जुबिली स्मिथिंग एण्ड मैन्युफैक्चरिंग कम्पनी लिमिटेड को खरोद लिया, तब एक सायुज्यन (Fusion) की उत्पत्ति हुई । दूसरे नर्पिडन की उत्पत्ति उस समय हुई, जब काराल मिन्म, टिनावेली मिन्म तथा पाण्डियन मिन्म विभिन्न विधियों में मद्रुरा मिन्म कम्पनी लिमिटेड के माय मिल गयीं । शीघ्र समेकन के अनेक ऐसे उदाहरण मिलने हैं, जब उपर्युक्त अहमदाबाद मिलों की भांति कताई तथा बुनाई मिलों ने एक नियंत्रण तथा स्वामित्व के अन्तर्गत अपने कार्यों को समुक्त कर दिया है । इन कतिपय उदाहरणों के अनिरिक्त नूनी मिल उद्योग ने संयोजन आन्दोलन की ओर कोई प्रवृत्ति नहीं दिखायी है । लकागावर काटन कारपोरेशन की भांति सन् १९३० ई० में ३४ मिलों ने एक महत्वाकांक्षी योजना का निर्माण किया था लेकिन यह योजना विफल रही । दियामलाई उद्योग में वैस्टन इण्डियन मैच कम्पनी, जो विम्बो के नाम से प्रख्यात है, एक शक्तिशाली संयोजन है, जो एक दर्जन फॅक्टरियों का स्वामित्व करती है और साथ-साथ अनेक भारतीय फॅक्टरियों पर प्रभावावाली नियंत्रण रखती है । १९५० में इडियन कोआपरेटिव नैविगेशन एण्ड ट्रेडिंग कम्पनी लिमिटेड और रत्नागार स्टीम नैविगेशन कम्पनी लिमि-

टेड बावे स्टीम नैविगेशन कम्पनी में विलीन हो गयी। १९५३ में, इस्पात कम्पनियों का सुविधित सविलयन हुआ। जिन तथ्यों के परिणामस्वरूप यह सविलयन हुआ, वे ये हैं : इंडियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी १९१८ में रजिस्टर हुई थी और १९३६ में इसने बंगाल आयरन कम्पनी लिमिटेड को अपने में मिला लिया। १९३७ में इसने अपना छोटा स्टील कारपोरेशन आफ बंगाल को बेचकर शीप भूमिकन विधि का सहारा लिया। इसका मतलब यह हुआ कि स्टील कारपोरेशन इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी द्वारा दिये गये लोहे और गैस, पानी, भाप और बिजली आदि अन्व्य सेवाओं से इस्पात बनाए। इण्डियन आयरन ने स्टील कारपोरेशन के बहुत से साधारण अंश भी ले लिये। १ जनवरी १९५३ से स्टील कारपोरेशन इंडियन आयरन में मविलीन हो गया है।

अधिकोपण (Banking) तथा अनिगोपन (Insurance) कम्पनियाँ —

अधिकोपण तथा अनिगोपन के क्षेत्र में भी बहुत अधिक सायुज्यन या समामेलन नहीं हुए हैं। अधिकोपण में इंग्लैण्ड की भांति यहाँ पांच बड़े बैंक सेण्ट्रल बैंक आफ इंडिया, दि बैंक आफ इंडिया, पंजाब नेशनल बैंक, इलाहाबाद बैंक तथा बैंक आफ बंबोदा हैं, लेकिन इंग्लैण्ड के विपरीत, जहाँ सायुज्यनो के परिणामस्वरूप आठार-बृद्धि हुई है, भारतवर्ष में ये बैंक केवल इसलिए बड़े हैं कि ससाधनो का केंद्रीभवन इनके हाथों में हुआ है। इनके अतिरिक्त बहुत से अन्य बैंक हैं, जिनकी सख्या में १९३८-४५ के युद्ध में बहुत अधिक वृद्धि हुई। इंग्लैण्ड में तो सायुज्यन आदोलन ने अक्षम इबादत्यों को बाहर फेंक दिया, लेकिन भारतवर्ष में युद्धोत्तरकाल में सर्वधन-त्रिया देश-विभाजन तक जारी रही। पर विभाजन ने वृद्धि पर रोक लगा दी। किन्तु फिर भी सायुज्यन के उदाहरण विलकुल मिले ही नहीं, ऐसी बात नहीं है। कतिपय उदाहरण नीचे दिये जाते हैं। सन् १९२३ ई० में सेण्ट्रल बैंक ने ताता इण्डस्ट्रियल बैंक को मविलीन कर लिया तथा लायड्स बैंक ने ईस्टर्न बिजनेस आफ काक्स एण्ड कम्पनी तथा हेरी एन विंग एण्ड कम्पनी को सविलीन कर लिया। पी० एण्ड ओ० बैंकिंग कारपोरेशन ने, जो चार्टर्ड बैंक आफ इंडिया, आस्ट्रेलिया एण्ड चाइना द्वारा ली गई है, इलाहाबाद बैंक का खरीद लिया। सन् १९५१ ई० में भारत बैंक पंजाब नेशनल बैंक में समामेलित हो गया।

अनिगोपन व्यवसाय में सपिडन की दृष्टि में स्थिति अच्छा है। बहुत सी बीमा कम्पनियाँ मिलकर एक हो गयी हैं, ताकि उनकी स्थिति दृढ़ हो जाय। ऐसी हाना अनिगोपन अधिनियम १९३८ के स्वीकृत हो जाने के बाद आवश्यक हो गया। अधिनियम की व्यवस्था के अनुसार, प्रत्येक बीमा कम्पनी के लिए रिजर्व बैंक का यहाँ पर्याप्त राशि जमा करना अनिवार्य हो गया है, उदाहरण के लिये, जो कम्पनी जीवन बीमा का व्यवसाय करती है, उसके लिये २,००,००० रुपये जमा रखना अनिवार्य है। इसके अनि-रिक्त, उसके लिये कर्मचारी प्रश्नों की व्यवस्था करना भी अनिवार्य है। बहुत सी कम्पनियाँ, जो सन् १९३० के वर्षों में पञ्जीयित हुई थी, इस म्यिनि में नहीं थी कि अकेले उपयुक्त राशि जमा कर सकें अतः वे या तो अन्य कम्पनियों के साथ समामेलित अथवा सायुज्यन हो गयी। सायुज्यन के बवाल छोड़े से उदाहरण यहाँ दिये जाते हैं। जातीय इन्सोरेन्स सोसाइटी लिमिटेड, कक्ता, ग्रेट ओरिगेण्ट, लाहौर, प्राविडेन्शियल इन्सोरेम, अलीगढ़,



प्रथम अभिवर्तनी या समूह का नाम	जूट	बोयला	शाम बापी रबड	परिवहन	बिजली	लाहा इन्जिं डरगत	चीनी	रई	प्रकीर्ण	कु न योग
एण्ड, मूल एण्ड कं. लि०	१०	१०	१९	२	२	—	१	—	९	५३
वर्डे एण्ड कं. लि० और एफ डब्लू. हिगर्स एण्ड कं. लि०	९	१२	—	१	१	३	—	—	२०	४६
वेग डब्लू एण्ड कं. लि० और भेभिलमड एण्ड कं. लि०	१०	—	१७	६	—	१	—	—	२	३६
वेग सद. एण्ड एण्ड कं. लि० इकन ब्रदर्स एण्ड कं. लि०	—	—	२८	—	—	१	६	२	१	१०
मिडलसे एण्डनाट एण्ड कं. लि०	२	१	७	५	—	—	—	—	४	३०
आरडी एण्डसे। लि०	६	१	८	—	—	—	—	—	१	१९
पेक्वी न एण्ड कं	२	५	१०	—	—	—	—	—	३	२१
आ टेक्सस स्टील एण्ड कं. लि०	—	१	१६	—	१०	—	—	—	—	२७
मार्स न बने लि०	—	—	—	८	९	५	—	—	४	२६
किरला ब्रदर्स लि० और का न एण्डसे लि०	१	—	१	२	—	४	५	७	१५	३५
डालमिया अ एण्ड कं. लि०	—	२	—	३	—	२	४	२	१८	३१
ब्रसवुड थार एण्ड ब्रदर्स लि०	—	९	—	—	—	१	५	३	११	२८
जे० के० लि०	१	—	—	—	—	३	१	३	८	१६
नरोत्तम मोरारजी एण्ड कं और का. चण्ड एण्ड कं. लि०	—	—	—	१३	—	९	२	—	—	२४
दादा मंगा लि०	—	—	—	३	—	५	—	६	१०	२६
टापस ए० वी० एण्ड कं. लि०	—	—	११	—	—	२	—	—	४	१७
योग	४२	४१	११७	४३	२६	३७	२४	२०	१११	४६१

यूनिटी इश्योरेंस, लाहौर, ग्लोरी आफ इंडिया, लाहौर, ग्रेट इंडिया, कलकत्ता, हिन्दुस्तान बीमा, लाहौर, नागपुर इश्योरेंस कम्पनी नागपुर, फारवर्ट इश्योरेंस कम्पनी लिमिटेड बम्बई, फेडरल इश्योरेंस कम्पनी लिमिटेड, दिल्ली के साथ सायुज्यित हो गयी, तथा विकट्री इन्ड्योरेंस लाहौर, फ्रटियर इश्योरेंस पेशावर, मीनाक्षी इश्योरेंस, मद्रास, सनशार्न इन्ड्योरेंस लाहौर के साथ सायुज्यित हो गयी।

**हितो का सस्वामित्व (Community of Interest)**—इस प्रकार का संयोजन हमारे देश में सबसे अधिक प्रचलित है जिसके मुख्य दो रूप हैं : (क) प्रबन्ध अभिकर्ताओं के जरिये हितो का अन्तर्वन्धन (Interlocking) अथवा वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन (Financial and Managerial Integration) तथा (ख) सचालकों के जरिये अन्तर्वन्धन। प्रथम कोटि के हितो का सस्वामित्व का विवेचन पीछे किया जा चुका है। लेकिन वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन के अतिरिक्त सर्वाधिक उल्लेखनीय उदाहरणों का विवरण पिछले पृष्ठ पर दी गयी तालिका में दिया जाता है। इस तालिका का उद्देश्य इस कथन की पुष्टि करना है कि भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ता के जरिये हितो का अन्तर्वन्धन संयोजन का सबसे अधिक प्रचलित रूप है।

तालिका में यह स्पष्ट हो जाता है कि वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन उस स्थिति में हो सकता है, जब एक प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म या तो एक ही प्रकार की व्यवसाय इकाइया का प्रबन्ध तथा नियन्त्रण करती है, अथवा विभिन्न क्षेत्रीय व्यवसायों का। इस प्रकार की प्रणाली के गुण-दोषों पर हम पीछे उस समय विचार कर चुके हैं जब प्रबन्ध अभिकर्ताओं के प्रभाव पर विचार कर रहे थे। वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समन्वय की प्रवृत्ति बढ़ती पर है, तथा प्रबन्ध अभिकर्ता सम्पूर्ण देश में फैले सभी प्रकार के उद्योगों में अपना जाल फैला रहे हैं। यूरोपीय प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों के अतिरिक्त भारतीय कोरपोरेशन् भी जैसे ताता, बिरला, टालमिया, सिहानिया, थापरबन्धु, बालचन्द तथा अन्य, फैलकर देशव्यापार रूप धारण करती जा रही हैं तथा राष्ट्र की उत्पादन क्षमता के दृष्टि से उसको नियंत्रित तथा निर्देशित कर रही हैं।

व्यवसाय संगठन के विद्यार्थियों के लिए दूसरी दिलचस्प घटना इधर कुछेक वर्षों में भारतीय उद्योगपतियों द्वारा विदेशी फर्मों तथा हितो का खरीद लिया जाना है। कुछ हालतों में तो ऐसा हुआ है कि विदेशी फर्म बिल्कुल खरीद लिये गये हैं, जैसे गोबल ब्रदर्स लिमिटेड का डालमिया जेन एण्ड कम्पनी लिमिटेड के द्वारा खरीद लिया जाना, और हर हालत में निदेशनालय (Directorate) ने विदेशी फर्मों के बहुत बड़े अंश को खरीद लिया है। उदाहरण के लिए, सन् १९३९ ई० में जहा १० को, १३ पाट, ५ इंजीनियरिंग तथा १४ विविध कम्पनियों में जमना ३८, ४९, ६ तथा ५३ यूरोपीय सचालक थे और भारतीय सचालक एक भी नहीं था, लेकिन सन् १९४९ ई० में इन कम्पनियों में भारतीय तथा यूरोपीय सचालकों का अनुपात जमना इस प्रकार हो गया, १० तथा २८, १९ तथा ४८, ३ तथा ११ और ३० तथा ३७।

**संमिश्रता (Alliances)**—एक और घटना जो इस प्रवृत्ति के

सन्तुतः प्रतिकूल पड़ती है, समझें या कार्यशील साझेदारी ( Working Partnership ) का निर्माण है जो भारतीय तथा विदेशी उद्योगतियों बीच हुआ है और जिसका रूप "इंडियन लिमिटेड" है । नफील्ड-विरला मोटर डील जो एक वित्तीय सविलयन है, मई १९४५ ई० में कार्यान्वित हुआ, जिनका उद्देश्य था भारत में मोटर गाडियों का निर्माण । २५ डील का अनुमरण अनेक मोटर वाहनों ने किया है । जैम जर्जोंक मोटर लिमिटेड का आस्टिन मोटर म मयका हो जाना जिसका उद्देश्य है मोटर गाडियों तथा ट्रकों का निर्माण । सिरमिल्क (Sirsilk) लिमिटेड अरबी फर्म लेनमिल्क में संयुक्त कर दी गयी है । सन् १९५१ ई० में हिन्दुस्तान मिल्समटन ग्लाम वर्क लिमिटेड के रूप में भारतीय तथा अरबी शीशा निर्माताओं के बीच एक पूर्ण ऐकर स्थापित हो गया । भारतीय जनैरिक्की सौदे (Deal) के कनिष्ठ उदाहरण है । प्रीमियर आटोमोबाइल वर्कमें बालचन्द्र हीराचन्द्र तथा रिस्लर कारपोरेशन के बीच हुए समझौते का परिणाम है । मैगनथ ग्रेन कारपोरेशन लिमिटेड का स्कनेडा ग्वन कारपोरेशन तथा लॉक-वुड ग्रीन एण्ड कम्पनी में घनिष्ठ सन्बन्ध है । स्डबेकर-विरला डील भारतीय-अमेरिकी सन्बन्ध का दूसरा उदाहरण है । १९५३ में इडा-जापानी वैकुजम बोटिंग कम्पनी लिमिटेड, भारत में वैकुजम कुम्भिका (Vacuum flask) बनाने के लिए निर्मित हुई, जिनमें भारतीय साझी मेमर्स लक्ष्मीनारायण एण्ड कम्पनी, जोधपुर, थे । १९५४ में कुछ महत्त्वपूर्ण समझौता हुई । बौन्टान लिमिटेड का निर्माण हुआ जिनमें ५५ प्रतिशत पूजा टाटाओं ने और ४५ प्रतिशत पूजा बोन्कार्ट ब्रदर्स ने लगाकर बोन्कार्ट ब्रदर्स के महत्त्वपूर्ण इञ्जीनियरिंग कार्यों को सभाल लिया, जर्मन कार-निर्माता मेमर्स डेवर-बेन्च ट्रक निर्माण के लिए टाटा लोकोमोटिव एंड इञ्जीनियरिंग कम्पनी में ८० लाख रुपये लगाने का तैयार हो गये । अनुल प्राइकट्म लिमिटेड और आई० सी० आई० लिमिटेड बराबर के साझी होकर जेंट ग्रीन और इसके मध्यवर्ती पदार्थों के निर्माण के लिए एक कम्पनी बनाने पर सहमत हो गये । हाल में ही, केन्द्रीय सरकार ने भारत में इम्पान के उत्पादन के लिए दो जर्मन फर्मों डेमाग और रफ्त के सरोजन के साथ समझौता किया है ।

अंतर्बद्ध निदेश ( Interlocking directorate )— निदेशकों

के जरिये अन्तर्बन्धन अन्य देशों की ओरसा भारतवर्ष में अधिक प्रचलित है । अभी हाल में प्रो० मारजेन्ट फ्लोरेम ने अमेरिका में अनेकों कम्पनियों के २१५७ निदेशकालयों का एक सर्वे किया है । उन्हें पता चला है कि केवल १३८ निदेशकों के हाथ में (कुल का ६० प्रतिशत) १० से अधिक निदेशकत्व थे, २५८ निदेशकों के हाथ में ६ से १० निदेशकत्व थे, ३०३ निदेशकों के हाथ में २ से ३ निदेशकत्व तथा ९१० निदेशकों के हाथ (कुल का ४२ प्रतिशत) एक निदेशकत्व था । संयुक्त राज्य अमेरिका में यह पता गया कि २०० बृहत्तम प्रविलीन तथा ५० बृहत्तम वित्तीय कारपोरेशनो में केवल १ निदेशक के हाथ में ९ निदेशकत्व थे, १५ के हाथ में ६ से ८ निदेशकत्व थे,

१९ के हाथ में ५ निर्देशकत्व थे, ४८ के हाथ में ४, १०२ के हाथ में ३ तथा ३० के हाथ में २ निर्देशकत्व थे। भारत में १५ से २० निर्देशकत्व का होना सामान्य है और ३० या उससे अधिक, कतिपय हालतों में ५०, निर्देशकत्वों का होना असाधारण बात नहीं है।

इतनी अधिक कम्पनियों के लिए एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता होने के बजाय नामांकित निर्देशक का होना प्रायः सबसे अधिक प्रचलन में है। उस स्थिति में सबका एक प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं होता, या प्रबन्ध अभिकर्ता विलकुल नहीं होता तब निर्देशक प्रायः सर्वनिष्ठ होते हैं, जैसा कि हम अधिकीकरण तथा अभिगोपन कम्पनियों में पाते हैं। सन् १९५०-५१ से सम्बद्ध कतिपय आवृत्तियों से, बहुसंख्यक (Multiple) तथा अन्तर्वेद्य निर्देशकत्व के जरिये विभिन्न कम्पनियों की संरचना तथा परिमाण के बारे में पता लग जायगा। नौ प्रमुख परिवर्तनों के हाथों में भारतीय उद्योगों के १०० निर्देशकत्व अथवा साजदारिया थीं। विहारिया उद्योगों के हाथों में १०७ निर्देशकत्व थे, डालमिया जैन के हाथों में १०५ रक्षा उद्योगों के हाथों में ८०, किरला उद्योगों के हाथों में ६०७, गोटनका तथा पोद्दार उद्योगों में प्रत्येक के हाथों में ५५, तथा बागर, जातिया तथा थापर उद्योगों के हाथों में सब मिलाकर १४ निर्देशकत्व थे।

बहुसंख्यक संचालकत्व (Multiple Directorship) भारतीय औद्योगिक प्रणाली की कई प्रमुख विशेषताओं में से एक है, यह बात निम्नलिखित बाकड़ा के जरिये जो व्यवस्थित उद्योगों के बारे में है, साफ प्रकट होती है। पाट मिल उद्योग में २२० व्यक्तियों के हाथों में १६४ निर्देशकत्व हैं। इनमें १० व्यक्तियों के हाथों में १०९ निर्देशकत्व हैं और केवल एक ही व्यक्ति के हाथों में २३ निर्देशकत्व हैं। सूती मिल उद्योग में १५० निर्देशकत्वों का वितरण इस प्रकार है, १ व्यक्ति ११ कम्पनियों का निर्देशक है २ में से प्रत्येक ९ कम्पनियों का, ३ में से प्रत्येक ७ कम्पनियों का, ३ में से प्रत्येक ६ का ६ में से प्रत्येक ५ का, ८ में से प्रत्येक ४ का। सर पुरपोत्तम टाडुरदास इन निर्देशकों में प्रथम हैं जिनके हाथों में १२ कम्पनियों का निर्देशन है। चीनी उद्योग में यह प्रवृत्ति उतनी प्रमुख नहीं है। एक व्यक्ति के हाथों में ६ निर्देशकत्व हैं, ५ में से प्रत्येक के हाथों में ४ तथा ७ में से प्रत्येक के हाथों में ३ निर्देशकत्व हैं। बहुसंख्यक निर्देशकत्व कोपला उद्योग विलकुल सामान्य है। १९ व्यक्तियों के हाथों में २८० निर्देशकत्व हैं जिनमें से ५० व्यक्तियों के हाथों में ४० निर्देशकत्व हैं। विद्युत तथा इंजीनियरिंग कम्पनियों में एक व्यक्ति के हाथों में निर्देशकत्व तथा ७ में से प्रत्येक के हाथों में ६, १३ में से प्रत्येक के हाथों में ३, ३५ में से प्रत्येक के हाथों में २ निर्देशकत्व थे। श्री अशोक मेहता के कथनानुसार, चाय उद्योग में ३ व्यक्तियों के हाथों में ७० निर्देशकत्व थे इनका लेकर १२० व्यक्तियों के हाथों में १८४ निर्देशकत्व थे। यदि हम उपर्युक्त को जोड़ लें तो ६६ व्यक्तियों के हाथों में ३८९ निर्देशकत्व थे।

भारतीय उद्योगों में इसी प्रकार का एक वृहत्तर विकास हुआ है। यह विकास

हैं अन्तर्वद्धना-प्रदान ( Interlocking ) निर्देशकत्व । इसके अनिश्चित, बहुतेरे स्वतन्त्र गप्त नामगारी ट्रस्ट, सर्वनिष्ठ या सामान्य निर्देशका के द्वारा एक दूसरे से आवद्ध कर दिये गये हैं । अन्तर्वद्धना प्रदान निर्देशकत्व से न केवल थोड़े से लोगों के हाथों में स्वामित्व तथा नियन्त्रण केन्द्रीभूत हो जाता है, बल्कि इसने समन्वित इकाइयों के बीच मूल तथा सहयोग की वृद्धि हावी है । एक ही उदाहरण में यह बात साफ हो जायगी । श्री एच० सी० वाटर्स महोदय के जिम्म प्रमुख अंग्रेजी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों के द्वारा प्रवर्तित बहुतेरी कम्पनियों का निर्देशन है, जैम एन्ड्र्यूस में १, मैकिन्डोडम में २, मार्टिनस में २, बर्ड्स में ११, गैलेंट्स में ३, हेन्डर्स में ३, जारडान हेन्डर्स में ८, शावालिस में २, मैकनील्स में ४ तथा अन्य में १३ । शायद ही ऐसा कोई अंग्रेजी ट्रस्ट होगा जिसमें वाटर्स महोदय के रूप नहीं लगे हों । थोड़े से व्यक्तियों के हाथों में शक्ति का केन्द्रीभूत होना इस बात में भी प्रमाणित हो जाता है कि हमारे देश के ६९० महत्वपूर्ण औद्योगिक व्यवसायों का प्रबन्ध १३०० निर्देशकत्वों के द्वारा होता है । ये निर्देशकत्व १०५ व्यक्तियों के हाथों में हैं । लेकिन इन निर्देशकत्वों में ८६० केवल ३० व्यक्तियों के हाथों में हैं, तथा शेष ८४० बाकी ७५ निर्देशकों के बीच वितरित हैं । इस पिरामिड की चोटी पर १० व्यक्ति हैं, जिनके अग्रीन ४०० निर्देशकत्व हैं— ये हमारी औद्योगिक अर्थव्यवस्था के भाग्य-नियत्रक हैं । सर पुष्पोत्तमदाम ठाकुरदाम तथा एच० सी० वाटर्स दोनों पंचाम-पंचाम कम्पनियाँ के निर्देशक मंडल में हैं । फिर हम यह पाते हैं कि प्रबन्ध अभिकर्ता के लगभग ४० फर्म २५० करोड़ की पूंजी तथा ४०० करोड़ रुपये की जास्तियों पर नियंत्रण करते हैं । केवल ताना ५७ करोड़ की पूंजी तथा ८० करोड़ रुपये की आस्ति पर नियंत्रण करते हैं । इसी कारण इन औद्योगिक नेताओं से राज्य के प्रभावित होने का और फलतः राज्य के द्वारा प्रजातन्त्र के सिद्धान्त के विरुद्ध कदम उठाये जाने का खतरा है ।

कम्पनी अधिनियम १९५६ ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अन्तर्वद्ध निर्देशनालयों और अन्तर्वद्ध स्वहितों की बढ़ती हुई प्रवृत्ति को रोकने का यत्न किया है । भविष्य में व्यष्टि को ही संचालक बनने दिया जाएगा और उसे २० से अधिक लोक कम्पनियों का संचालक नहीं बनने दिया जाएगा । इसी प्रकार, कोई प्रबन्ध अभिकर्ता १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं हो सकेगा । इसके अनिश्चित, प्रबन्ध अभिकर्ता, संचालकों की कुल संख्या ५ से अनधिक होने पर एक, और अधिक होने पर दो, ही संचालक नियुक्त कर सकेगा ।

संगठन संगठन की मितव्ययिताएँ ( Economies of Combination Organisations )—संयोजन से जो मितव्ययिताएँ उपलब्ध हैं, वे दो प्रकार की हैं, वे मितव्ययिताएँ जो व्यवसाय के आकार के कारण प्राप्त होती हैं, तथा वे मितव्ययिताएँ जो एकाधिकार के कारण प्राप्त होती हैं । पहली तो मुख्यतः आन्तरिक तथा बाह्य मितव्ययिताएँ हैं, अथवा बृहत् माप संगठन से प्राप्त होने वाले विभिन्न लाभ हैं, जिन पर हमने अब्याय ३ में पूरे तौर से विचार किया

है। बाह्य बचत या आर्थिक लाभ तो उद्योग की सभी फर्मों को उपलब्ध है लेकिन आन्तरिक बचत विलकुल वैयक्तिक प्रकृति की होती है। ये बचतें विशेषीकरण (Specialisation) तथा प्रमापीकरण से प्राप्त होती हैं; दोहरे भाड़े के कारण बचत, प्रबन्ध लागत में कमी, अक्षम इकाइयों तथा अलाभकर विकास योजना को समाप्त कर देने, एक्स्वो ( Patents ) तथा संगठन के गुप्त रहस्यों को संगृहीत करने तथा तुलनात्मक लेखावन प्रणाली ( Comparative Accounting System ) को प्रारम्भ करने के कारण बचते होती हैं। ये बचतें या मितव्ययिताएँ व्यवसाय के आकार के कारण प्राप्त होती हैं, न कि एकाधिपत्य के कारण, और हो सकता है कि ये बचत एकाधिपत्य की अवस्था पहुँचने के पहले चरम बिन्दु पर पहुँच जाय। बाजारदारी (या मालविक्रय) के क्षेत्र में जो बचते होती हैं, वे अज्ञान व्यवसाय के आकार और अज्ञान एकाधिपत्य के कारण होती हैं, एकाधिपत्य के कारण इसलिए होती हैं कि प्रतियोगितात्मक विज्ञापन का उन्मूलन हो जाता है। एक दूसरे प्रकार का आर्थिक लाभ और होता है। उसे न तो व्यावसायिक आकार के कारण हुआ कहा जा सकता और न एकाधिपत्य के कारण, लेकिन तब भी उसका सम्बन्ध एकाधिकारिक नियंत्रण से है। एक एकाधिपति फर्म इस स्थिति में है कि वह प्रतिद्वंद्वी फर्मों से अधिक सफलता से पूर्ति को माँग से समायोजित कर सके। तेजी तथा ऊँची कीमतों के समय इस बात की सम्भावना रहती है कि प्रतिद्वंद्वी फर्मों का कुल उत्पादन समाज की वास्तविक माँग से अधिक हो जाय, जिसका परिणाम होगा सामयिक अत्युत्पादन, मूल्यों का निम्नस्तर तथा बेकारी। इस प्रकार उस उद्योग को, जिसका संगठन प्रतियोगिता मूलक रीति से हुआ है, स्थायी स्थापन व्यय का आवश्यकता से अधिक भारी बोझ बहन करना पड़ता है, और परिणामतः पूज्यगत व्यय का सासा हिस्सा बरबाद हो जाता है। एकाधिकारिक फर्म ट्रस्ट की समस्या इससे आसान है। उसे बाजार की सम्पूर्ण माँग का केवल अनुमान लगाना पड़ता है और इस प्रकार प्रतियोगितात्मक उद्योग की पृथक्-पृथक् फर्मों की अपेक्षा, जिन्हें अपनी माँगों का अन्दाज करना पड़ता है, उसके द्वारा गलती किये जाने की सम्भावना कम है। सम्पूर्ण प्रगति से सम्पूर्ण माँगों को वारीक ढंग से समायोजित करना पर्याप्त महत्वपूर्ण आर्थिक कार्य है। लेकिन इन लाभों के अतिरिक्त जो समान आकार वाली सभी फर्मों को समान रीति से प्राप्य हैं, कुछ ऐसे आर्थिक लाभ हैं जो नितान्त रूप से केवल एकाधिकार को ही प्राप्त होने हैं।

जब कोई आदर्शकार फर्म ( optimum firm ) सम्पूर्ण माँग से भी अधिक उत्पादन कर सकती है तब वह एकाधिकार उत्पादन का सर्वोत्कृष्ट स्वरूप है। यही कारण है कि सबसे अधिक लोभोपयोगी उपग्रह ( Public Utilities ) एकाधिकार की प्रवृत्ति रखता है। जो एकाधिकार अच्छी रीति में समन्वित है, वह अपने प्लांटों को अधिक क्षमता के माध्यम में मर्यादित कर सकता है, तथा बनी हुई माँग की पूर्ति करने के लिये नयी मशीनों को अधिक तत्परता के साथ चालू कर सकता है। अधूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में प्लांटों का पूरी क्षमता के साथ रक्षा-

त्रेता है। वह अपनी मोल करने की शक्ति को बहुत बढ़ा सकता है। लेकिन एकाधिकारी को प्राप्त होने वाला यह लाभ न केवल उपभोक्ताओं के लिए, बल्कि प्राथमिक माल या सामग्री के उत्पादन-कर्ता के लिये भी हानिप्रद प्रमाणित हो सकता है। हमारे श्रमक, जो साधारणतः लघुमाना में उत्पादन करते हैं, अपने अज्ञान तथा मोल भाव सम्बन्धी निम्न शक्ति के कारण बहुत हानि उठाने हैं। जहाँ तक बाजार सम्बन्धी आर्थिक लाभ का प्रश्न है, इस कथन की पुनरावृत्ति की जा सकती है कि फर्मों के समूह को यह सर्वदा प्राप्त होगा। एकाधिकार के लिए, बाजार में माल को प्रत्यक्ष बेचना तथा मध्यस्थ व्यापारियों को उन्मूलित करना सम्भव है। इस प्रकार की विनी का परिणाम न केवल सस्ती विनी होता है, धरन अधिक कुशल विनी भी होता है। इसका कारण यह है कि माल ऐसे विक्रेताओं द्वारा खुदरा व्यापारियों के हाथ बेचा जाता है, जिनके पास विनी के लिये अन्य कोटि का माल नहीं है। अतः उन्हें जो भी लाभ अर्जित करना है, वह एक ही प्रकार के माल की विनी से सम्भव है। माल-निर्माताओं तथा खुदरा विक्रेताओं के बीच जो घना सम्पर्क होता है, उससे एक समन्वित विक्रयनीति का विकास होना है जिसके अनुसार खुदरिया प्रदर्शन पेटिका के द्वारा निर्माता की सहायता करना है और निर्माता विशिष्ट तथा स्थानीय विज्ञापन के जरिये खुदरियों की सहायता करता है। लेकिन, जैसा कि हम ऊपर देख चुके हैं, एकाधिकार का लाभ बाजार व्यय को कम करने में है, क्योंकि इससे उसी प्रकार के बटुत में मालों की प्रतियोगिता में एक अमूक प्रकार के माल की विनी सम्बन्धी कठिनाई दूर हो जाती है।

इन आर्थिक लाभों के विपरीत के हानियाँ हैं जो उस समय उत्पन्न होती हैं जब व्यवसाय का आकार प्रबन्धाधिकारियों के कुशल प्रबन्ध सामर्थ्य की सीमा को पार कर जाता है अथवा जब बृहदाकार संगठन में कठोरता तथा लोचनीयता प्रविष्ट कर जाती है जिस के कारण बदलती परिस्थिति के अनुसार निरन्तर तथा सफ़्त अनुकूलन (Adaptation) पर रोक लग जाती है, नीकरसाही प्रशासन की प्रवृत्ति बढ़ जाती है। दुर्बल उत्पादकों के उन्मूलन का परिणाम सम्भवन निरकुरा क्षोषण होगा, जो उपभोक्ताओं तथा श्रमिकों की कठिनाइयों का कारण होगा। विस्तार की भूख से "सचय की प्रवृत्ति", (Tendency to accumulate) अधिकार की कामना तथा अवैयक्तिक पूजीवाद (Impersonal Capitalism) की उत्पत्ति होती है। संयोजन का प्रभाव उपभोक्ताओं पर पुरा होगा या भला, यह संयोजन के उद्देश्य पर निर्भर करता है।

संयोजन का उद्देश्य लाभ में बढ़ि हो सकता है जो प्रत्यक्षतः उपभोक्ताओं के हितों के विपरीत होगा, अथवा इसका उद्देश्य पूजी सम्बन्धी जोखिम को कम करना हो सकता है, जो उत्पादकों को इस बात के लिए प्रेरित करेगा कि वे उत्पादक तथा बाजार-दारी के स्रोतों को एक सा बनाये रख, और इस प्रकार उत्पादक तथा उपभोक्ता दोनों के लिए लाभप्रद होगा। लेकिन उत्पादकों का एकाधिकार संगठन सब मिलाकर उत्पादकों के लिए हानिप्रद ही है। स्वार्थी व्यक्ति, जिन्हें एकाधिकार प्राप्त होना है, समाज

नियुक्ति की है। कर वसूली तथा राज्य व्यय की प्रणाली भी देनादासियों पर आर्थिक प्रभाव डालती है। सरकारी भण्डार की खरीद सरकार के हाथ में एक महत्वपूर्ण साधन है जिसके द्वारा राष्ट्रीय उद्योग को विकसित किया जा सकता है। राज्यवाद की स्पष्ट घोषणा के बिना ही कनिष्य देशों में राज्य के हस्तक्षेप का विचार बहा की राजनीतिक, आर्थिक तथा सामाजिक समस्याओं में शनै-शनै परिव्याप्त हो गया है, और इसके विपरीत कुछ देश ऐसे हैं जिनमें प्रत्यक्ष राज्य-स्वामित्व तथा नियन्त्रण है। आदर्श चाहे जो हो, पर इस बात से कोई इन्कार नहीं कर सकता कि राज्यों का हस्तक्षेप एक वास्तविकता हो गया है। कुछ ऐसे उद्योग हैं जो एकाधिकार में परिणत हो जाने की प्रवृत्ति रखते हैं तथा सर्वाधिक समाज (Homogeneous) अथवा प्रमाणित (Standardised) वस्तुओं का उत्पादन करते हैं। बड़े उद्योगों का सर्वोत्कृष्ट संचालन लोक प्राधिकरण (Public Authorities) कर सकते हैं, या कम से कम उनका संचालन राज्य नियन्त्रण के अन्तर्गत हो सकता है। वस्तुतः इन दिनों ऐसे उद्योगों पर नगरपालिका स्वामित्व या राष्ट्रीयकरण की प्रवृत्ति जोरो पर है। सन् १९३४ ई० में स्थापित लन्दन ट्रान्सपोर्ट बोर्ड, सन् १९४८ ई० में स्थापित देहली ट्रान्सपोर्ट अथॉरिटी, देहली वाटर एण्ड सीवेज बोर्ड तथा देहली एलेक्ट्रिक पावर बोर्ड इसके उदाहरण हैं।

**कल्याण पर बल (Stress on Welfare)**—१९१७ की राज्य कान्ति ने रूस में निजी उद्योग का अन्त कर दिया। लेकिन अन्य देशों में भी धन के अधिक न्यायोचित वितरण पर विचार किया जाने लगा। अधिकांश पश्चिमी देशों में आयकर, विलास सामग्रियों पर कर तथा मृत्यु कर लगाये गये। फलतः अमीर व्यक्तियों की आय राज्य द्वारा ली जाने लगी तथा राज्य द्वारा वह प्राप्त धन सामान्य लोगों के कल्याण पर खर्च किया जाने लगा। लार्ड बीन्स ने इस बात पर जोर दिया कि पूर्ण रोजगार (Full Employment) बनाये रखने के लिए धन का साम्यपूर्ण (Equitable) वितरण आवश्यक है, क्योंकि तभी उपभोग की समर्थता (Propensity to consume) इतनी पर्याप्त होगी कि विनियोग की आवश्यकता होगी। इसके उपरान्त आर्थिक मामले में सरकारी हस्तक्षेप अधिक प्रमुख हो गया और आज जो देश लोगों के लाभ की ओर अपनी आर्थिक प्रणाली को मोड़ने का प्रयत्न करते हैं, वे कल्याणकारी राज्य (Welfare State) कहलाते हैं। कल्याणकारी राज्य का सबसे प्रमुख उदाहरण ग्रेट ब्रिटेन है, और विशेषतया सन् १९४५ ई० के बाद से, जबकि मजदूर सरकार ने सम्पूर्ण सात्वायात प्रणाली, चिकित्सा-सेवाओं (Medical Services) तथा कोयला, लोहा व इस्पात उद्योग को भी राष्ट्रीयकृत कर लिया। इसके अतिरिक्त, सर्वांगीण सामाजिक कल्याण की योजना शुरू की गई, जिसका आशय यह था कि प्रत्येक इंग्लैण्ड-निवासी को सर्वकाल के लिये उचित चिकित्सा, बेकारी भत्ता, वृद्धावस्था पेंशन (Old Age Pension) आदि के सम्बन्ध में आवश्यक कर दिया जाये। समस्त आर्थिक कार्य पर नियंत्रण तथा



निरीक्षण रखा जाता है ताकि सामान्य वल्याण का अभिवर्द्धन हो । अनुदार दल (Conservative Party) के सत्ताह्व होने के उपरान्त भी नियमित योजना-निष्ठ अर्थप्रणाली देश की प्रमुखता है । केवल संयुक्त राज्य अमेरिका खानगी उद्योग का गढ़ बना हुआ है, हालांकि वहाँ भी अब यह सोचा जाने लगा है कि खानगी उद्योग (Private Enterprise) आखिरी मजिल नहीं है, बल्कि वह सामाजिक वल्याण का एक साधन है । चक्का पूरा घूम चुका है । आर्थिक उदारतावाद मर चुका है । राज्य पुनः आर्थिक कार्यों का निर्देशक तथा नियन्त्रक है ।

### राज्य तथा व्यापार

बहुत अर्से से सरकार ने व्यापार-अभिवर्द्धन की दिशा में त्रियात्मक रचि दिखाई है । किन्तु प्रारम्भ में व्यापार तथा उद्योग के सम्बन्ध में सरकार की नीति अ-हस्तक्षेप की नीति थी । मोटे तौर पर उद्योग और व्यापार दोनों की ओर सरकार का दृष्टिकोण लगभग समान रहा है, और अब भी हाल में इन दिशाओं में नियमन की मात्रा में वृद्धि हुई है । व्यापार-वर्द्धन के प्रारम्भिक रूप में हम यह पाते हैं कि विशेष कारपोरेशनों, तथा ईस्ट इण्डिया कम्पनी की स्थापना की गयी जिसका उद्देश्य था विदेशों से व्यापार करना । सभी देशों की सरकार ने व्यापार के द्रुत विवास के लिए अनुकूल परिस्थितियों की सृष्टि का प्रयत्न किया है । इस दृष्टि से स्थायी मुद्रा प्रणाली का महत्व बहुत अधिक है । स्वर्णमान (Gold Standard) के विफल हो जाने के उपरान्त "प्रबन्धित चलार्थ प्रणाली" (Managed Currency System) प्रयुक्त होने लगा । मुद्रा अधिकारियों ने सबक सीख लिया है और अब इस बात का प्रयत्न किया जाता है कि मुद्रा की आन्तरिक न्य क्षमति तथा इसका बाह्य-मूल्य दोनों कायम रहे । परन्तम्य सल्लेख (Negotiable Instruments), साझेदारी, संयुक्त स्वन्ध कम्पनी सम्बन्धी विधियाँ (Laws) को अधिनियमित करना, इसका एक और उपाय रहा है । व्यापार सम्बन्धी अधिकारों का वैधानिक संरक्षण व्यापार वर्द्धन की दिशा में दूसरा महत्वपूर्ण कदम है । कुछ देशों ने निर्मित-विधियों को संरक्षण प्रदान किया है और कुछ देशों ने निर्मित माल को ही संरक्षित कर दिया है । एकस्वी ( Patents ) के संरक्षण ने, विशेषकर अन्तर्गट्टीय क्षेत्रों में, व्यापार तथा उद्योग के विकास पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाला है । निर्मित-कर्ताओं की सफलताओं के अनुचित शोषण को रोकने, प्राविधिक पूर्णता का अभिवर्द्धन करने, रचि को उत्तम करने, तथा व्यापार-चिह्नों के अनुकरण द्वारा प्रति-द्वन्द्वियों की र्याति का अनुचित लाभ उठाने को रोकने के सम्बन्ध में प्रत्यक्ष कर्तव्य के अतिरिक्त यह आधुनिक सादगी व्यापार-वर्द्धन के लिए सबल सहायक भी है ।<sup>1</sup>

सरकार की यातायात नीति को भी व्यापार-वर्द्धन के कार्यों के लिए प्रयुक्त किया गया है । दक्खिन अफ्रीका की रैले द्वितीय विश्व युद्ध के पहले कोयले के निर्यात पर विशेष प्रकार की छूट दिया करती थीं । सन् १९१४ ई० के पहले भारतीय

रेले बन्दरगाहों पर पहुँचने और उनमें चलने वाले माल तथा अन्य स्थानों पर पहुँचने या उनमें चलने वाले मालों के बीच अन्तर माननी थी, जिसका उद्देश्य था कच्चे मालों के निर्यात तथा अंग्रेजी निर्मित वस्तुओं के आयात को प्रोत्साहन प्रदान करना। सवार के माधनों में विकास का तथा व्यापारिक म्चनाओं के समूह का उत्तक वितरण पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ा है। बहूनेरे देशों में स्ट्राक एक्मचेजों, जित विनिमयों (Produce Exchanges), विनिमय विपत्रों व मूद्रा बाजार के विकास के सम्बन्ध में सरकारी प्रोत्साहन भी व्यापार-वर्द्धन के लिए महत्वपूर्ण कारक रहा है। सरकार ने निर्मित मालों एवं उपज का प्रमापेकरण तथा वर्गीकरण करने के लिए कदम उठाया है। विभिन्न देशों में व्यापार दूतों ( Trade Consuls ) तथा व्यापार आयुक्तों ( Trade Commissions ) की नियुक्ति विदेशी व्यापारों को अभिवृद्धि की दिशा में दूनरा कदम है। बहूनेरी अवस्था में सरकार ने मालों के प्रकार तथा वितरण नार-नियों में विद्यमान अनुपयुक्तताओं को दूर करने के लिए वैज्ञानिकीकरण आन्दोलन को प्रोत्साहन दिया है। युद्ध-जनित परिस्थितियों के दबाव में, जिनके परिणामस्वरूप बहून्नी आवश्यक वस्तुओं का अभाव हो गया, सरकार उनके वितरण को नियंत्रित तथा निर्देशित करने को बाध्य हो गई थी। व्यापार के कार्यक्रमों पर यह नयकर आघात था। खान-पान तथा वस्त्र की तरह न केवल मालों का पारिभाषिक वितरण नियंत्रित था, बल्कि उनकी कीमत, परिमाण तथा प्रकार, नव नियंत्रित थे। इन दिशा में प्राय-पिकता (Priorities) तथा राशन की प्रणाली अपनाई गई है।

कन्याणकारी राज्य को यह देखना पटना है कि लोगों को माल तथा सेवाएं वन तथा उचित मूल्य पर प्राप्त हो जायें, तथा दुर्लभ वस्तुएँ समाज के सभी वर्ग के लोगों के बीच न्यायोचित रीति में वितरित हो। उन निरंकुश "कौमत् अर्थ-नोनि," नहीं चलने दी जा सकती और आवश्यक वस्तुएँ नियंत्रित हो जाती हैं। उद्योग के राष्ट्रीयकरण की तरह अधिक माग वाली वस्तुओं के राजकीय व्यापार का समर्थन किया गया है। व्यावहारिक कठिनाइयों के कारण भारत में राजकीय व्यापार का विचार इन दिशा में स्वीकृत नहीं किया जा सकता। यद्यपि युद्ध के दिनों में और उनके बाद सरकार ने अनाज और अन्य आवश्यक वस्तुएँ खरीदी, और राशनिंग दूकानों द्वारा जनता को बाटी।

### भारतदर्प में तन्मन्वन्नी न्यिति

प्रथम विद्वयुद्ध के पूर्व मुक्त व्यापार ( Free Trade ) तथा तटस्थता की नीति के दर्शन का आश्रय लेते हुए भारत सरकार ने मुख्यतः इन उद्देश्य से हन्मन्नेप किया कि कि देश ग्रेट ब्रिटेन के लिए कच्चे मालों का पूति-कर्ता तथा नस्ले मशीन-निर्मित मालों के लिए उपभोग बाजार हो जाए। किन्तु ऐसी नीति के बावजूद भारत में मुख्यतः अंग्रेजी व्यापारों कोटियों, तथा तदुपरान्त बम्बई के पारनियों तथा भाटियों के प्रयत्नों के फलस्वरूप, औद्योगिक हलचल की जड जमने लगी। लेज्जि

प्राविधिक शिक्षा के लिए मुद्रिकल से ही कोई सुविधा उपलब्ध थी। अतः इस देश के बाहर से आयात किये गये प्राविधिक विशेषज्ञों पर निर्भर रहना पड़ता था और कालान्तर में इन विशेषज्ञों का स्थान भारतीय विशेषज्ञ नहीं ले पाते। सन्धी बात तो यह है कि भारत के औद्योगिक विकास के सम्बन्ध में राज्य की कोई निश्चित नीति नहीं थी। सन् १९०५ ई० में उद्योगों को संगठित करने और सहायता प्रदान करने के लिए जिस इम्पीरियल डिपार्ट-मेण्ट आफ इण्डस्ट्रीज एण्ड कामर्स की स्थापना की गयी थी, वह सन् १९१० ई० में लार्ड माले द्वारा अस्वीकृत कर दिया गया, जिसका परिणाम यह हुआ कि इस दिशा में राज्य का कार्य ठप्प पड़ गया। भारतवर्ष में प्रथम फंडरी कानून मस्युल लकासायर तथा डडी के दवाब के कारण स्वीकृत हुआ।

युद्धों के बीच का काल—भारत में विचारशील लोगों ने औद्योगिक विकास के प्रति सरकारी उदासीनता के सिद्धान्त को कभी भी नहीं माना और विशेषकर उस स्थिति में जबकि उन्होंने देखा कि जर्मनी, जापान तथा अमेरिका की सरकारें वे सारे कार्य कर रही हैं जो इस सम्बन्ध में करणीय हैं। औद्योगिक आयोग ने सन् १९१८ ई० के अपने प्रतिवेदन में सरकार से यह आग्रह किया कि प्राविधिक शिक्षा, खोज आदि की व्यवस्था द्वारा सरकार को भारतवर्ष में उद्योगों के विकास के लिए कदम उठाना चाहिए।

भारतवर्ष को राजकोपीय स्वायत्तता वा दिया जाना एक आगे का कदम था, तथा राजकोष आयोग ने, जिसकी नियुक्ति सन् १९२१ में हुई, औद्योगिक विकास की अपर्याप्तता को दृष्टिगत किया तथा एक नीति की सिफारिश की, जिसे विभेदक संरक्षण (Discriminating Protection) कहते हैं। कई उद्योगों को संरक्षित किया गया। सूती, लोहा व इस्पात, कागज, दियसलाई, तथा चीनी उद्योग इसमें उदाहरण हैं। सन् १९४९ ई० के राजकोष आयोग का मत था कि संरक्षण से मुख्य लाभ ये हुए—(१) सन् १९३० ई० की मन्दी में संरक्षित उद्योग अपेक्षित क्षमभावित रहे, (२) उत्पादन में स्थायित्व तथा वैविध्यकरण (Diversification), (३) कुल औद्योगिक जनसंख्या में पर्याप्त वृद्धि।

संरक्षित उद्योग काफी सफल रहे तथा देशी बाजार के अधिकांश पर कब्जा कर सके तथा द्वितीय विश्व युद्ध के उपरान्त उन्हें और संरक्षण की आवश्यकता नहीं हुई। कतिपय लाभप्रद प्रभावों को छोड़कर, अब भी हम लोगों के औद्योगिक विकास में बहुत बड़ी कमी है, जिसका जविकाश दोष सरकार को ही देना चाहिए, क्योंकि सरकार ने इस समय में रेखाबट प्रधान तथा दुर्बल नीति का अनुसरण किया है। "हम लोगों के विचार में यदि विश्व घटक और अधिक अनुकूल होते तथा संरक्षण की नीति अधिक व्यापक आधार पर होनी और यदि यह राष्ट्रीय भावनाओं के अनुकूल सांवेधानिक वातावरण में अधिक उदारता के साथ कार्यान्वित की जाती तो हम लोगों के औद्योगिक विकास में जो साइया रह गई है, उतनी संख्या और बड़ी होती"।

भण्डार नय आयोग कमेटी (Stores Purchase Committee) की सिफारिशो पर भारतीय भण्डार विभाग (Indian Stores Department) की स्थापना हुई जिम्का उद्देश्य था सरकारी विभाग तथा रेलो के द्वारा भण्डार की खरीद को नियन्त्रित करना। सन् १९२७ ई० म सरकार ने घोषणा की: "भारतीय सरकार की नीति है लोक सेवाओ के लिए भण्डार का नय दस प्रकार करना कि मितव्ययिता तथा दक्षता के अधीन रहते हुए यह देश के उद्योग को प्रोत्साहन दे सके"। औद्योगिक भण्डार विभाग मानदण्ड (Standard) को लागू करने तथा उसे बनाये रखने में भी समर्थ हो सका। पर अन्य विषयो में भण्डार नय नीति उद्देश्य की प्राप्ति में बहुत अधिक सफल न हो सकी। अच्छा तो यह जाना कि इनका उपयोग प्रत्याभूत प्रणाली के जन्तर्गत नये उद्योग प्रारम्भ करने म किया जाता।

औद्योगिक वित्त के क्षेत्र म सन् १९३३ ई० में चलाये तथा उधार को नियमित करने के उद्देश्य से रिजर्व बैंक आफ इण्डिया को स्थापित करने के अलावा सरकार मुश्किल से ही कुछ और कर सकी। हमार उद्योग का दीर्घकालीन तथा मध्यकालीन वित्त के अभाव में बहुत क्षति उठानी पडी है। मंत्रालय बैंकिंग इन्वारा कमेटी के प्रतिवेदन पर सरकार ने जो कार्य किया, वह प्रभावहीन रहा। यदि प्रबन्ध अभिकर्ता न होते तो हमारे उद्योग विलीन हो जाने। अन्तर्युद्ध काल में मालिकों तथा मजदूरों के बीच मौहार्दपूर्ण सम्बन्ध स्थापित करने की दिशा में भी सरकार के कार्य प्रससनीय नहीं रहे। मधेय में, इन क्षेत्र में भारत की सरकार अन्य सरकारा म बहुत पीछे रही। किन्तु एक दृष्टि से भारत की सरकार इर्लण्ड की सरकार से आगे बढ गई। बहुत ही प्रारम्भ में रेलो का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया। आल-इण्डिया रेडिया शुरु में ही एक राष्ट्रीय उद्योग रहा है। डाक, तार तथा टेलीफोन को सरकार ने मचालित किया है। बन्दरगाहों का प्रशासन बन्दरगाहन्यास (Port Trust) के द्वारा होता है। विद्युत् उत्पादन तथा वितरण मुख्यतः निजी उद्योगियों के हाथ में छोड दिया गया जिस पर मर्बदा की भांति सरकारी नियन्त्रण रहता है। जल का नगरपालिकाकरण कर दिया गया है। वस्तुन लोक उपयोगिता उद्योग (Public utilities) के क्षेत्र में भारतीय सरकार अन्य देशों की सरकारों स पीछे नहीं रही है।

द्वितीय युद्ध तथा उत्तरकाल—द्वितीय युद्ध में प्रथम युद्ध की अपेक्षा औद्योगिक मालों की माग बहुत हुई। जैसे ही यह प्रतीत हुआ कि युद्ध अन्त तक होगा, सरकार भारतीय अर्थ-व्यवस्था को नियन्त्रित करने लगी। आवश्यक कच्चे माल तथा निम्न मालों की कीमते तथा उनका वितरण नियन्त्रित किया गया। सरकार ने मालों की खरीद के सम्बन्ध में जो अनुबन्ध किया, उसके फलस्वरूप बहुत से छोटे-छोटे कारखानों की स्थापना को प्रोत्साहन मिला। सरकार ने उनको वित्तीय सहायता दी तथा उन्हें बाहर से मशीन निर्यात करने में सहायता दी। फिर भी दी जाने वाली सहायता संगठित रूप में न थी, क्योंकि हिन्दुस्तान को उसमें स्थायी लाभ नहीं प्राप्त हुए हैं, और युद्ध की समाप्ति पर उन उद्योगों को बरबाद होने के लिए छोड दिया गया। पूँजी निगमन नियन्त्रण का प्रभाव हानिकारक हुआ क्योंकि इसने शान्तिकालीन उद्योगों

में पूंजी के प्रवाह को रोका है। जब यह स्मरण किया जाता है कि लैंड-लोज या 'उधार-पट्टा' प्रोग्राम का इंजिन निर्माण, वुनियादी रसायन उद्योग की नई फैक्टरियों के निर्माण या पोत निर्माण क्षेत्र के सृजन के लिए उपयोग नहीं किया गया तब यह नतीजा निकालने के लिए वाच्य होना पड़ता है कि सरकार ने भारत के उद्योग को विकसित करने का इरादा कभी किया ही नहीं। यह याद करना उचित होगा कि जब भारत सरकार ने सन् १९२४ ई० में भारतीय रेलों का राष्ट्रीयकरण करने का निश्चय किया, तब इसने अजमेर तथा जमालपुर में दो रेल इंजन फैक्टरियों को बन्द कर दिया, जिसका साफ उद्देश्य था भारतीय रेलों को पूर्णतया ब्रिटेन की पूर्ति पर निर्भर बनाना। इसका अनिवार्य परिणाम यह हुआ कि युद्ध काल में कार्याधिक्य से दबी रेलें युद्धोत्तर काल में बनावी जा सकीं। सन्तोष का विषय है कि राष्ट्रीय सरकार ने अब एक लोकोमोटिव फैक्टरी की स्थापना की है जो इंजन बना रही है और यह आशा की जाती है कि एक या दो वर्षों में यह १५० या २०० इंजिनों का निर्माण कर लेगी। ३०० इंजिनों का लक्ष्य रखा गया है।

युद्ध में संरक्षण की नीति जारी रखी गयी, और उन उद्योगों को भी संरक्षण मिलता रहा, जिनको इसकी आवश्यकता नहीं थी, तथा नये उद्योगों को इस दृष्टि पर, कि यदि वे दृढ़ता के साथ संगठित किये गये तो संरक्षण दिया जाएगा, संरक्षण का बचन दिया गया। सन् १९४५ ई० में सरकार ने दीर्घकालीन नीति के निर्मित होने तक एक आन्तरिक टैरिफ बोर्ड की नियुक्ति की घोषणा की जिसका उद्देश्य था संरक्षण जयवा सरकारी सहायता चाहने वाले विभिन्न उद्योगों के अधिकारों की छानबीन करना। संरक्षण की शर्त पहले की अपेक्षा अधिक औदायपूर्ण तथा युक्तिसंगत थी और पाच वर्षों में ९० जांच (Enquiry) की गईं, जबकि पूर्ववर्ती बोर्ड द्वारा सन् १९२३ तथा १९३९ के बीच ५० जांच की गई थीं। युद्धोत्तर काल में योजनाकरण तथा विनाम विभाग (Department of Planning & Development) की स्थापना हुई, जो विभिन्न पहलुओं के विषय में सूचनाएँ संग्रहीत करने तथा समिति प्रतिवेदन (Panel Report) निर्मित करने के वाद समाप्त हो गया।

**स्वतन्त्र भारत की नीति**—“एक दशक में अधिक समय में भारतीय अर्थ-व्यवस्था पर अभूतपूर्व तनाव पड़ता रहा। युद्ध के कारण जनता से प्राप्य धन बहुत खींचा गया और उसके स्फीतिकारक परिणामों को कंट्रोल या नियन्त्रण द्वारा कुछ ही दूर तक रकम किया जा सकता था। युद्ध की समाप्ति और स्वाधीनता की प्राप्ति के बीच के दो वर्षों में जो असामान्य राजनीतिक अवस्थाएँ रही, और विभाजन के परिणामस्वरूप अर्थव्यवस्था में जो निःसृजन, रूढ़ि, दुर्घटना, अर्थव्यवस्था में और भी अस्तुलन पैदा हो गया, और आर्थिक स्थिति और भी खराब हो गई।” एक अत्यधिक गरीब मुक्त में आर्थिक स्थिति इस तरह खराब हो जाने से बड़ा खतरा था। वस्तुओं की दृष्टि से (In real terms), १९४८ में भारत की राष्ट्रीय आय

प्रायः वही थी जो मदी के दिनों में थी। यदि जायिक अवस्था को सुधारना या तो स्वभावतः सरकार को चुली से काम करने की जरूरत थी। सरकार इण्डियन नेशनल कांग्रेस की पुराने घोषणाओं से भी बंधी हुई थी। राज्य की जिम्मेदारियाँ भारत के संविधान में राज्य की नीति के निर्देशक तत्वों में गिनाई गई हैं। प्रासंगिक अनुच्छेद ये हैं —

“३८ राज्य ऐसी सामाजिक व्यवस्था की, जिसमें सामाजिक, आर्थिक और राजनैतिक न्याय राष्ट्रीय जीवन की सभी समस्याओं को अनुप्राणित करे, भरसक कार्य-साधक रूप में, स्थापना और मरक्षण करके लोक-कल्याण की उत्थिति का प्रयास करेगा।

“३९ राज्य अपनी नीति का विशेषतया ऐसा संचालन करेगा कि सुनिश्चित रूप से—

(क) सामान्य रूप से नर और नारी सभी नागरिकों को जीविका के पर्याप्त साधन प्राप्त करने का अधिकार हो,

(ख) समुदाय की भौतिक सम्पत्ति का स्वामित्व और नियन्त्रण इस प्रकार बटा हो कि जिसमें सामूहिक हित का सर्वोत्तम रूप से साधन हो,

(ग) आर्थिक व्यवस्था इस प्रकार चले कि जिसमें धन और उत्पादन साधनों का सर्वसाधारण के लिए अहितकारी केन्द्रण न हो,

(घ) पुरुषों और स्त्रियों, दोनों का समान कार्य के लिए समान वेतन हो,

(ग) श्रमिक पुरुषों और स्त्रियों के स्वास्थ्य और शक्ति तथा बालकों की सुकुमार अवस्था का दुरुपयोग न हो तथा आर्थिक व्यवस्था से विवश होकर नागरिकों को ऐसे रोजगारों में न जाना पड़े जो उनकी आयु या शक्ति के अनुकूल न हो।

(च) शिशु और किशोरावस्था का शोषण तथा नैतिक और आर्थिक परित्याग से संरक्षण हो।”

योजना कमिशन के शब्दों में निर्देशक तत्वों में एक ऐसी आर्थिक और सामाजिक अवस्था की तस्वीर खींची गई है जो सब नागरिकों के लिए अवसर की समता, सामाजिक न्याय, काम करने के अधिकार, पर्याप्त मजदूरी के अधिकार और कुछ सामाजिक सुरक्षा पर आधारित होगी। राज्य ने अपनी जिम्मेवारी का अर्थ देश की भौतिक सम्पत्ति को बढ़ाने की जिम्मेवारी समझा है। इसने यह नमन लिया है कि सिर्फ मौजूदा सम्पत्ति के पुनर्वितरण से जनता की अवस्था में कोई सुधार नहीं हो सकता। उत्पादन में वृद्धि न होने पर भारत में गरीबी हमेशा की तरह बनी रहेगी। कुछ लोग बड़े पैमाने पर उद्योगों के राष्ट्रीयकरण का पक्ष लेते हैं। उदाहरण के लिए, प्राफरर के ० टी० शाह<sup>१</sup> इस आधार पर राष्ट्रीयकरण को उचित समझते हैं :

(क) स्वामित्व और प्रबन्ध का राष्ट्रीयकरण होने पर उद्योगों को चलाने में अधिक समन्वय और अधिक मिनव्ययिता हो सकेगी;

(ख) सब उद्योगों का देश भर में वितरण या फैल जाना जिससे प्रत्येक

प्रदेश के स्थानीय मजदूर को अधिक से अधिक रोजगार मिलने में और स्थानीय भौतिक साधनों के उपयोग में सुविधा हो जाए, बहुत अधिक ध्यान और अधिक वास्तविक हो जाएगा,

(ग) ऐसे राष्ट्रीयकृत कारखानों के लाभ से हाने वाली वचत सरकारी कोषों में जाएगी और दस प्रकार वित्तीय साधनों में ऐसी वृद्धि करेगी जो कर के जरिये नहीं हो सकती ।

(घ) राष्ट्रीयकृत उद्योगों, सेवाओं ( Services ) या उपयोगिताओं ( utilities ) का संचालन मुख्यतः सारी राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था की सहायता और सेवा करने के लिए होगा, मालिक के लिए नफा कमाने को नहीं, जैसा कि निजी उद्योगों की अवस्था में अनिवार्यतः होता है, और

(ङ) समाजीकृत उत्पादन के अधीन ही सब वयस्क मजदूरों को उस-उस की अभिरक्षि और प्रशिक्षण के ठीक-ठीक अनुसार नरमक अधिकतम रोजगार मिल सकेगा है ।

ब्रिटिश मजदूर दल ने निम्नलिखित रूप में राष्ट्रीयकरण का समर्थन किया :

“लोक स्वामित्व यह निश्चित करने का एक माधन है कि एकाधिकार व्यवसाय जनता का शोषण न कर सके । निजी एकाधिकारियों के हाथों में अपने अन्य सभी मनुष्यों के सुख और भाग्य के विषय में बहुत अधिक शक्ति होती है । जहाँ एकाधिकार अनिवार्य है, वहाँ लोक स्वामित्व होना चाहिए ।

“लोक स्वामित्व उन बुनियादी उद्योगों और सेवाओं को नियन्त्रित करने का साधन है, जिन पर समुदाय का अधिक जीवन और कल्याण निर्भर है । इनका नियन्त्रण निजी मालिकों के समूह के हाथों में छोटना निरापद नहीं जो समुदाय के प्रति उत्तरदायी नहीं ।

“लोक स्वामित्व उन उद्योगों को चराने का एक तरीका है जिनमें अदक्षता रहती है और जिनमें सुधार करने के लिए निजी मालिकों में इच्छा या सामर्थ्य का अभाव होता है ।”

उपर्युक्त मिद्धान्तों की रोशनी में भारत में हाइड्रो-इलेक्ट्रिक विद्युत के राष्ट्रीयकरण के उदाहरणों की विवेचना करना उचित होगा । वायु मार्गों या एयरवेज का राष्ट्रीयकरण उनके संचालन के वैज्ञानिकीकरण के बाम्बे किया गया है । बहुत सारी निजी कम्पनियाँ थीं, जिनका बहुत-सा सामर्थ्य काम में नहीं था मन्ता था जिसमें हानियाँ होती थीं । जीवन-बीमा व्यवसाय का राष्ट्रीयकरण मुख्यतः इस कारण किया गया है कि धन का गलत प्रयोग किया जा रहा था और जीवन बीमा कम्पनियों के मानकों का याचना-वृद्ध विकास की दिशा में ले जाना था । इम्पीरियल बैंक का राष्ट्रीयकरण देशांतो क्षेत्रों में बैंकिंग और उधार की सुविधाएँ पट्टेचाने की दृष्टि में किया गया था । यह काम किन्ती निजी बैंक द्वारा नहीं किया जा सकता, क्योंकि हानियों की जातिमें है । स्टेट बैंक आफ इण्डिया को पांच वर्षों के भीतर ४०० शाखाएँ खोलने का कार्य भार मौफा

रना है और यह अब तक ऐसी १८४ शाखाएँ मान्य भी चुकी हैं।

राष्ट्रीयकरण के विपक्ष की युक्तियों का मक्षण में हम प्रकार रखा जा सकता है (१) हममें जबकि निदन्तग ही जाता है, (२) हममें उद्योगता पैदा होती है, (३) किन्ती वर्तमान उद्योग के राष्ट्रीयकरण के लिए अपक्षित माननों का अधिक जल्दा दानोग नय उद्योग शुरू करके किया जा सकता है। पक्षीय युक्ति में कुछ सचार्दी है। लाकतनीय दश अपन सब कार्यों में प्रतिनिदन्तग पमन्द नहीं करने पर हममें और यह भी दखना है कि मनुदाय के नियंत्रण वगा को शीघ्र जाराम प्राप्त कराना जाए और तब राष्ट्रीयकरण लोकतन्त्रीय प्रक्रियाओं के माय मिलकर जबरदस्ती काम के बजाय स्वैच्छता मध्यम प्राप्त करता है। जहा तक पूर्ण युक्ति का सम्बन्ध है यह मत्य है कि राष्ट्रीयकृत उपक्रम ऐंसे वेतनमोगी अफनग द्वारा चलाय जाते हैं जिनम लाभ की प्रेरणा का जभाव सम्भव है, परन्तु जायुनिक स्कन्ध कम्पनी में वेम ही वेतनमोगी उपक्रमों द्वारा चलाई जाती है। मचालक बीच-बीच में अपनी बैठके करके उम पर देखरेख रखते हैं। इसलिए इम युक्ति में विमप बल नहीं है कि राष्ट्रीयकृत कारखाना निजी स्वामित्व वाले कारखाने की जगहा अधिक अदक्षता में चलाने जात की सम्भावना है, क्योंकि उममें लाभ की प्रेरणा नहीं। किन्ती मयुक्त स्कन्ध कम्पनी के स्वामित्व में चलने वाला बड़ा कारखाना जिनवास्तव वेमा ही नोकखाती होगा, जैसा कोई राष्ट्रीयकृत उपक्रम, और इसलिए इम जाराम पर राष्ट्रीयकरण निजी स्वामित्व में घटिया नहीं।

जब हम दक्षता की बात करते हैं, तब प्रायः हमारा मतलब उत्पादन की लागत की दृष्टि में होने वाली दक्षता में ही होता है, परन्तु मनुदाय की दृष्टि में वास्तविक दक्षता का जय प्रोफेसर फ्लोरेन्स के शब्दों में निम्नलिखित है

(१) मनुष्य की जावश्यकताओं, जमावा और स्वामित्व मागों की जमगः पुनि—उमकी कृषिम रूप से बनाई हुई मागों की नहीं (केक और शराव में पढ़ते रोटी और मक्खन)।

(२) मागों ऐंसी कौमन पर पूरे की जात कि लाभ की न्यूनतम मात्रा रखने हुए उपभोक्ताओं को अधिक से अधिक मनोप हा जाय। कौमन लागत के अग्रिम में अधिक निकट होने चाहिए।

(३) जनता का, जनता द्वारा, जनता के लिए, मक्षेप में कड़ा जाय तो लोकतन्त्र का, हिम्मेदारी और मनुष्टि में अधिकतर प्रसार जाना चाहिए।

(४) और दक्षता प्रति दान उत्पादन पर न्यूनतम लागत के रूप में मागी जात।

हमें मन्देह नहीं कि उपर्युक्त कमीटियों के आचार पर लोक स्वामित्व का पक्ष निजी स्वामित्व की ओर भागे हैं तो भी यह निश्चय करने के लिए कि राष्ट्रीयकृत उद्योग जिक्र में जिक्र दक्षता में चलाने जायेंगे, प्रोफेसर मार्जेट फ्लोरेन्स ने निश्चय की है कि निम्नलिखित विशेषताओं वाले उद्योगों का राष्ट्रीयकरण होना चाहिए—



- (क) रोजाना के ढग का प्रशासन ।
- (ख) पूँजी सभार और विशेषज्ञों के लिए बहुत धन लगाने की आवश्यकता ।
- (ग) बड़ा आवार, और
- (घ) उद्योगों के मौजूदा पूँजीवादी प्रबन्ध की अदक्षता ।

यह यह रखना चाहिए कि उद्योगों के राष्ट्रीयकरण मात्र से समृद्धि हो जाने की सम्भावना नहीं है। उद्योगों का उचित प्रबन्ध परमावश्यक है। अब तक प्राप्त अनुभव से यह निष्कर्ष निकलता प्रतीत होता है कि सरकारी कारखानों का प्रबन्ध इतनी दक्षता से नहीं होता जितनी निजी कारखानों का होता है। ऊपर बताए गए 'ग' और 'घ' कारण दोनों परस्पर-विरोधी हैं, और पूर्ण रोजगार तथा उद्योगों का उचित प्रादेशिक वितरण हो सकना समुचित योजना निर्माण पर निर्भर है। तो भी स्वाधीनता के बाद कुछ उद्योगों का राष्ट्रीयकरण किया गया है। उत्तर प्रदेश, मद्रास और दिल्ली आदि बड़े से राज्यों में राज्य सरकारों ने मोटर परिवहन का राष्ट्रीयकरण कर दिया है। रिजर्व बैंक आफ इण्डिया या भारत के रक्षित बैंक का राष्ट्रीयकरण भी हो चुका है। रेलवे-डॉक और तार तथा आकाशवाणी या आल इण्डिया रेडियो पहले ही भारत सरकार के स्वामित्व और संचालन में हैं पर भारत सरकार ने यह समझ लिया है कि भारत के जो थोड़े से वित्तीय ससाधन हैं, उन्हें मौजूदा औद्योगिक कारखानों को अवाप्त करने में बरबाद करना बुद्धिमत्ता नहीं। इसका लक्ष्य सरकारी ससाधनों का उपयोग सम्पत्ति उत्पादन के नए साधन पैदा करने में करना है। यदि हम स्वामित्व-हरण की नीति (policy of expropriation) ही न अपना ले तो यह युक्ति मान्य है। राष्ट्रीयकरण के बारे में अपना अभिप्राय और उद्योगों के सम्बन्ध में अन्य मामलों पर अपना मूल स्पष्ट करने के लिए भारत सरकार ने अप्रैल १९४८ में एक वक्तव्य दिया दिया था। उसका जो सारांश राजकोष आयोग (Fiscal Commission) (१९४९) के प्रतिवेदन में दिया गया है, वह नीचे उद्धृत किया जाता है —

प्रथम, यह वक्तव्य राष्ट्र के "एमी सामाजिक व्यवस्था की स्थापना" के सफल से आरम्भ होता है "जिसमें सब लोगों को न्याय और अवसर की समता सुनिश्चित रूप से प्राप्त होगी।" दूसरे, यह कहता है कि सारा प्रयत्न कम से कम समय में रहन-सहन का स्तर काफी ऊँचा करने की दिशा में होना चाहिए। तीसरे, इस सफल में मिली-जुली अर्थव्यवस्था की तस्वीर रखी गई है। एक क्षेत्र निजी उद्योगों के लिए रक्षित दिया गया है और दूसरा लोक स्वामित्व के लिए सुरक्षित है। भारत सरकार "अनुभव करती है कि भविष्य में कुछ समय तक राज्य जिन क्षेत्रों में वह पहले से कार्य कर रहा है उनमें ही अपने मौजूदा त्रियाकलाप को बढ़ाकर और अन्य क्षेत्रों में उत्पादन के नए कारखानों पर ध्यान देकर राष्ट्रीय धन की वृद्धि में अधिन शीघ्र हिस्सा ले सकता है, मौजूदा कारखानों को अवाप्त और संचालित करने नहीं। इस बीच निजी उद्योगों को जो उचित रीति से संचालित और विनियमित होंगे, बड़ा महत्वपूर्ण कार्य करना है .. किसी भी मौजूदा कारखानों को अवाप्त करने का राज्य का सहज अधिकार

तो सदा बना रहेगा, और जब कभी लोक-हित की दृष्टि से अपेक्षित होगा, तब उसका प्रयोग भी किया जाएगा। पर सरकार ने इन क्षेत्रों में दस वर्षों के लिए मौजूदा कारखानों को उन्नति करने का अवसर देने का निश्चय किया है। इस अवधि में उन्हें दश संचालन और युक्ति-युक्त प्रसार के लिए सब सुविधाएँ दी जाएंगी। इस अवधि के अन्त में सारे मामलों पर फिर विचार होगा और उस समय मौजूदा परिस्थितियों के अनुसार निश्चय किया जाएगा। यदि यह फैसला किया गया कि कोई कारखाना राज्य को अपने स्वामि व म ले लेना चाहिए तो सचिवालय द्वारा प्रत्याभूत मूल अधिकारों का पालन किया जाएगा, और प्रतिकर या मुआवजा न्यायसंगत और साम्यपूर्ण (Equitable) आधार पर दिया जाएगा। साधारणतः राज्य के कारखानों का प्रबन्ध केन्द्रीय सरकार के सा-विधिक नियंत्रण के अधीन लोक निगमों (Public corporations) के द्वारा होगा—केन्द्रीय सरकार इसके लिए आवश्यक शक्ति प्राप्त कर लेगी। कोयला लोहा, और इस्पात, विमान निर्माण, जहाज बनाना, टेलीफोन, टेलीग्राफ और बतार के तार के उपकरणों (मुनन के रेडियो को छोड़कर) का निर्माण और सजिज तेलों से सम्बन्धित क्षेत्र के अलावा सब औद्योगिक क्षेत्र निजी उद्योगों के लिए, चाहे वे एक व्यक्ति के हों या सहकारी, सामान्यतः खुला होगा। राज्य इस क्षेत्र में भी उत्तरोत्तर अधिक हिस्सा लेगा और जहाँ-जहाँ निजी कारखानों में किसी उद्योग की प्रगति सन्तोषजनक नहीं होगी, वहाँ हस्तक्षेप करने में भी सक्षम न करेगा।”

इसके अलावा १८ उद्योगों की एक सूची दी गई है। वे इस कारण “केन्द्रीय विनियमन और नियंत्रण” के अधीन होंगे कि “उनके स्थान का निश्चय अखिल भारतीय महत्व के कारणों के आधार पर होना चाहिए, “या उन में बहुत अधिक धन लगाना पड़े, और बहुत ऊँचे दरजे के प्राविधिक कौशल की आवश्यकता है।” चौथे सत्र में राष्ट्रीय अर्थ-व्यवस्था में कुटीर और छोटे पैमाने के उद्योगों के बहुत महत्वपूर्ण स्थान पर बल दिया गया है, “क्योंकि वे अकेले आदमों के, गाँव के या सहकारी उपक्रम के लिए क्षेत्र प्रस्तुत करने हैं और विस्थापित व्यक्तियों के पुनर्वास के लिए एक रास्ता बताते हैं। सत्र में, जहाँ अवस्थाओं के अनुसार समझ हो वहाँ, बड़े उद्योगों को विकेंद्रित करने की वाछनीयता पर भी बल दिया गया है। पाँचवें सत्र में प्रबन्धकों और श्रमिकों के बीच अच्छे सम्बन्धों के लिए सामाजिक न्याय और अच्छी श्रमिक दशाओं की नीति को एक परमावश्यक आधार बताया गया है। छठे, सरकार की तट-कर (‘Tariff’) नीति को चर्चा की गई है। यह “ऐसी बनायी जाएगी कि अनुचित विदेशी प्रतिस्पर्धा न हो सके और उपभोक्ता पर अनुचित बोझ डाले बिना भारत के समाधानों का उपयोग बढ सके। सातवें, विदेशी पूँजी के बारे में नीति इन शब्दों में स्पष्ट की गई है कि “भारत सरकार उद्योग सम्मेलन के इस विचार से सहमत है कि यह तो ठीक है कि विदेशी पूँजी और कारखानेदारों का विशेष रूप से औद्योगिक टैक्नीक और ज्ञान की दृष्टि से शामिल होना देश के द्रुत उद्योगीकरण के लिए मूल्यवान होगा, पर यह आवश्यक है कि वे जिन शर्तों पर भारतीय उद्योगों में हिस्सा ले सकते हैं, वे राष्ट्रीय हित की दृष्टि से सावधानी से विनियमित होनी चाहिए। इस

प्रयोजन के लिए उचित कानून बनाया जाएगा। इस कानून में विदेशी पूजा और प्रवन्ध के उद्योग में शामिल होने के हर मामले की केन्द्रीय सरकार द्वारा जांच और अनुमोदन की व्यवस्था होगी। सामान्यतया यह उपबन्ध होगा कि स्वामित्व में मुख्य स्वहित और प्रभावों नियंत्रण हमेशा भारतीय हाथों में रहे। पर आपवादिक मामलों में ऐसी रीति से काय करने की शक्ति सरकार ग्रहण करेगी जिसमें राष्ट्रीय हित का सम्पादन होता हो। पर सब जगह अन्ततोगत्वा विदेशी विशेषज्ञों का स्थान लेने के प्रयोजन के लिए उपयुक्त भारतीय कर्मचारियों के प्रशिक्षण पर बल दिया जाएगा।”

प्रधानमंत्री श्री जवाहरलाल नेहरू ने विदेशी पूजा के बारे में इस बक्तव्य का स्पष्टीकरण करते हुए ६ अप्रैल १९४९ को मसद में कहा—“पहली बात यह है कि मैं यह बात देना चाहता हूँ कि सरकार सब कारखानों में, चाहे वे भारतीय हों या विदेशी यह आशा करेगी कि वे सरकारी औद्योगिक नीति की साधारण अपेक्षाओं के अनुरूप हों। जहाँ तक मौजूदा विदेशी हितों का सम्बन्ध है, उन पर सरकार कोई ऐसी पाबन्दियाँ या शर्तें लगाना नहीं चाहती जो बैसे ही भारतीय कारखानों पर नहीं लगायी जा सकती। सरकार अपनी नीति भी ऐसी बनाएगी कि और अधिक विदेशी पूजा दाना के लिए लाभदायक शर्तों पर भारत में लाई जा सके। दूसरे, विदेशी हितों को सिर्फ उन विनियमों के अधीन रखने हुए, जो सब पर लागू होंगे, लाभ कमाने दिया जाएगा। लाभ का रूप अपने देश भजने के लिए जो सुविधाएँ आज मौजूद हैं, उनके जारी रखने में हम कोई कठिनाई दिलाई नहीं देती, और जो विदेशी पूजा लगी हुई है, उसे निकालने पर कोई पाबन्दी लगाने का सरकार का इरादा नहीं है। पर धन स्वयंसेवक भेजने की सुविधा स्वभावतः विदेशी विनियमों की स्थिति पर निर्भर होगी। पर यदि सरकार न किंगी विदेशी कम्पनी पर अनिवार्यतः अधिनियम किया ता उनके आगम का स्वयंसेवक भेजने के लिए वह तत्काल सुविधाएँ देगी। तीसरे, यदि और जब विदेशी कम्पनियों पर अनिवार्यतः अधिनियम किया जाएगा, तो और तब न्यायमय और साम्यपूर्ण आधार पर प्रतिबन्ध दिया जाएगा, जैसा कि सरकार की नीति के दृष्टिकोण में पहले ही एलान किया जा चुका है। भारत सरकार भारत में मौजूद ब्रिटिश या अन्य अन्तर्देशीय हितों का किसी भी तरह हानि नहीं पहुँचाना चाहती और भारत की अर्थव्यवस्था के विकास में स्वतन्त्रता और सहकारी रूप में उनके हिस्सा लेने का खुशी में स्वागत करेगी।”

नीति के बक्तव्य से यह बात स्पष्ट है कि सरकार का एकाग्र आशय भारत में उत्पादन साधना की वृद्धि करना है। राष्ट्रीयकरण या निजी उद्योगों के चलते रहने के बारे में फर्मला देस में सम्पत्ति की वृद्धि के सवात् के आधार पर ही किया जाएगा। जहाँ तक होसकेगा सरकार के मानवीय और वित्तीय दोनों प्रकार के समर्थन का उपयोग मौजूदा कारखानों के स्वयंसेवक के अभाव, नये कारखानों के अभाव में किया जाएगा। इस प्रकार हम देखते हैं कि सरकार ने मिट्टी में खाद फैवटरी, चित्तोजन में इन्जन फैवटरी और बगौर में टेलीफोन निर्माण फैवटरी और एक मशीनी औजार कारपोरेशन बनाया है। सरकार अपने समर्थन का मुख्य विस्मा अन्तर् नदी घाटी

योजनाओं में लगा रही है जिसमें सिचाई और बिजली दोनों उपलब्ध हो सके।

प्रधानमंत्री श्री जवाहरलाल नेहरू ने ३० जर्नल १९५६ को लोकसभा में भारत सरकार की नयी उद्योग नीति की घोषणा की। आपने बताया कि उद्योगों की तीन भागों में विभाजित किया जाएगा (१) वे उद्योग जिनका भविष्य में सरकार ही विकास करेगी। दमन्य की अनुसूची 'क' में ऐसे मसह उद्योग गिनाये गये हैं, जिनमें शस्त्रास्त्र तथा सुरक्षा, परमाणु शक्ति, लोहा व इस्पात, मशीनों और मशीन बनाने के कारखाने, बिजली का सामान, कोयला, खनिज तेल, कच्चा लोहा, तांबा आदि निकालना, और शोयन, परमाणु शक्ति खनिज हवाई जहाज का सामान, वायु यातायात, रेल यातायात, जहाजरानी टेलीफोन, बेतार का तार, और बिजली है। (२) वे उद्योग जो धीरे-धीरे सरकार के अधीन होंगे। ये अनुसूची 'ख' में गिनाये गये हैं। (३) शेष उद्योग।

भारतीय उद्योगों को बढ़ाना दम के लिए सरकार ने जो कार्य किये हैं उनमें मालिगो और मजदूरों के बीच अच्छे सम्बन्ध बनाने के लिए किये गए सरकार के प्रयत्न का जिक्र किया जा सकता है। सरकार ने मध्यस्थता ( Mediation ) या विवाचन यानी पचनिर्णय ( Arbitration ) द्वारा विवादों के निपटारे की व्यवस्था की है, और हड़ताले या तालेबन्दिवा रोकने के लिए स विधिक उपबन्ध किये हैं। मजदूरों को मुनिदिचन रूप में उचित लाभ प्राप्त कराने के लिए सरकार ने थम कल्याण का कार्यक्रम जारम्भ किया है। कोयला खानों में सरकार के तत्वावधान में मजदूरों को भविष्य निधि ( Provident Fund ) की सुविधाएँ दे दी गयी हैं। १९५२ के कानून ने इस योजना को ६ और उद्योगों पर लागू कर दिया है। एम ग्यूनवम मजदूरी अधिनियम पाम किया जा चुका है और वह लागू है, जिनके द्वारा राज्य सरकारें कुछ उद्योगों के लिए ग्यूनवम मजदूरी तय कर सकती हैं। लाभ में हिस्सा बांटने के महत्वपूर्ण सवाल पर भाजिगो और मजदूरों में कोई समझौता नहीं हो गया है। यह सवाल अभी सरकार के विचाराधीन है। उन मजदूरों को गहायता देने के लिए, जो रोगी हो जाते हैं या दुर्घटनाओं से घायल हो जाते हैं, कर्मचारी राज्य बीमा निगम ( Employees State Insurance Corporation ) स्थापित किया गया है। यह निगम मालिगो और मजदूरों, दोनों, से समूहोप निधि के द्वारा काम करेगा। कानून बनाने के बाद पिछले तीन वर्षों में बार-बार मुन्तकी किये जाने के पश्चात् दिल्ली और कानपुर में पयदनेक योजना गुरु की गई है। आता है कि शेष मस राज्या में यह योजना शीघ्र लागू की जाएगी। कर्मचारी कानून भी धति बढोर कर दिया गया है, पर इस मस के वाज्जद यह माद रखना चाहिए कि थम-कल्याण मुनिदिचन रूप में प्राप्त कराने के लिए अभी बहुत कुछ करना बाकी है। तो भी सरकार को औद्योगिक विवादों से होने वाली हानि को कम करने में कुछ दूर तक नफर-लता मिली है। १९४७ में नष्ट हुए मनुष्य दिनों की सख्या १,६५,६२,६६६ थी, १९४९ में यह सख्या ६६,००,५९५ और १९५० में १,२८,९६,०७०४ थी और १९५१

में सिर्फ ३८,१८,९८२ तथा १९५२ में ३३,३६,९६१ मनुष्य-दिन नष्ट हुए थे। १९५३ और १९५४ के लिए ये अंक क्रमशः ३३,८२,००० और ३७,७२,६३० थे। यहां औद्योगिक वित्त निगम ( Industrial Finance Corporation ) बनाने का उल्लेख भी करना उचित होगा, जिसके बारे में विस्तार से अन्यत्र विचार किया जा चुका है।

सरकार ने उद्योगों को तर्कमगत कीमतों पर बच्चे सामान का पर्याप्त सभरण और समुचित वितरण करने की जिम्मेवारी अपने ऊपर ली है। विभाजन और रुपये के अवमूल्यन (Devaluation) के बाद देश के दो प्रमुख उद्योगों, अर्थात् सूती वस्त्र और जूट, की बच्चे माल की प्राप्ति के बारे में बड़ी कठिनाई हो गई है। इन दोनों सामानों का भीतरी उत्पादन कुछ समय तक नियन्त्रित था, पर अब सिर्फ रई नियंत्रित है। राज्य ने इन दोनों वस्तुओं का उत्पादन बढ़ाने की कोशिश की है। हाल की खबरों के अनुसार, भारत को, जिसे कुल ५०,००,००० गांठ जूट की आवश्यकता रहती है, पाकिस्तान से बहुत थोड़ी मात्रा लेनी होगी। रई का उत्पादन, जो १९४८ में २२,००,००० गांठ था, १९५३-५४ में बटवर लगभग ४०,००,००० गांठ हो गया है। भारत की लगभग ५०,००,००० गांठ की आवश्यकता होगी। अन्य उद्योगों में भी बच्चे सामान की कमी को दूर करने के लिए ऐसा ही प्रयत्न किया गया है।

घरेलू उद्योगों को बढ़ावा देने का एक बहुत अच्छा तरीका सरकार और अन्य सम्बन्धित प्राधिकरणों द्वारा स्टोर की खरीद का उचित संगठन है। भारतीय स्टोर खरीद विभाग, जो अब सभरणों और आपनों का महानिदेशनालय (Directorate-general of Supplies and Disposals) कहलाता है, भारतीय उद्योगों को बढ़ावा देने के लिए दुरु किया गया था। स्टोर खरीद कमटी ने जिसने १५५६ में अपना प्रतिवेदन दिया था, वह सिफारिस की थी कि १५% और कई जगह २५% कीमत अधिक होने पर भारतीय माल खरीदा जाए और कुछ अवस्थाओं में क्वालिटी का बन्धन ढीला कर दिया जाए, और विदेशों से मगाये जान वाले इंडेंटों की अच्छी तरह जांच होनी चाहिए।

औद्योगिक विकास को बढ़ावा देने के लिए परिवहन की स्थिति सुधारने का भी यत्न किया गया है। युद्ध और विभाजन के परिणामस्वरूप भारतीय रेलों की आवश्यकता बहुत गिर गई थी। हर आदमी परिवहन को कठिनाई को बात करता था। मुख्यतः विश्व बैंक से प्राप्त हुई वित्तीय सहायता के द्वारा भारतीय रेलें काफी मर्यादा में इजान जायान करने में सफल हुई हैं। मालगाड़ी के डिब्बे भी अधिक मर्यादा में आये हैं, प्रशासनीय ढांचे की और माल गाड़ी के डिब्बों के अत्यायत की स्थिति को सुधारने से परिवहन की रकावट करीब-करीब खत्म हो गई है। सरकार ने रेल विकास का एक बड़ा कार्यक्रम बनाया है। छ मंडलों में रेलों के पुनर्बर्गीकरण से और भी अधिक दक्षता आने की आशा है।

कुटीर उद्योगों की ओर सरकार का जो ध्यान है, उसका मतलब भी अधिकतम उत्पादकता के लक्ष्य पर पहुँचना ही है। सरकार ने उद्योग और वाणिज्य मंत्रालय में

कुटीर उद्योगों का महानिदेशनालय ( Directorate-general ) स्थापित किया है। हमारे कुटीर उद्योगों के माल की भाग बढ़ाने के लिए हमारे विदेशीय दूतावासों में सो रुम रखे जाते हैं। दिल्ली में स्थित कुटीर उद्योग प्रदर्शनिया सो रुम और वितरण केन्द्र के रूप में काम करती हैं। सरकार ने हाथ करषा उद्योग को सहायता देने के लिए मिल निर्मित कपड़े पर ३ पाई प्रति गज उपकर (Cess) लगाया है। अब भारत में बनाई जाने वाली घोटियों में से ४०% हाथ करषा उद्योग के लिए सुरक्षित हैं। अब कर्वे कमेटी ने सिफारिश की है कि मिलों का वस्त्र उत्पादन मौजूद स्तर पर ही रोक दिया जाए और कपड़े का और अधिक उत्पादन हाथकरषा तथा बिजली करषा उद्योग के लिए सुरक्षित कर देना चाहिए। सरकार ने यह सिफारिश स्वीकार कर ली है। सरकार दस्तकार के प्रशिक्षण के लिए और नयी तथा सारी मशीनों प्रचलित कराने के लिए सुविधाएँ देने की दृष्टि में कुछ यत्न कर रही है। इस काम के लिए जापानी टैकनीशियन बुलाए गये हैं, पर योजना कमिशन के अनुसार, पहला काम यह है कि कुटीर उद्योगों के विकास में दिलचस्पी रखने वाले गैर-सरकारी अभिकरणों और ग्राम मण्डलों से सहयोग करते हुए औद्योगिक सहायता सोसाइटिया संगठित करने और उन्हें सहायता देने के लिए सरकार के प्रसामनीय तंत्र को मजबूत किया जाए। आपांग ने प्रथम पंचवर्षीय योजना में कुटीर और छोटे पैमाने के उद्योगों पर २७ करोड़ रुपये खर्च करने की व्यवस्था की थी। दूसरी योजना में इसके लिए २०० करोड़ रुपये रखे गये हैं। प्रधान मंत्री ने घोषित किया है कि यदि उद्योग ने अच्छी प्रगति की तो धन के कारण कोई रकावट न पडने दी जाएगी। नदी बहु-प्रयोजन परियोजनाएँ कुटीर उद्योगों के लिए बड़ी उत्प्रतिकारक होने की सम्भावना है, क्योंकि बिजली का बहुत मात्रा में प्राप्त होना उनके विकास में बड़ा सहायक हो सकता है।

सरकार की संरक्षण नीति भी देश में द्रुत औद्योगिक विकास करने की दृष्टि में बनाई गई है और विभेदक संरक्षण (Discriminating Protection) की पुरानी नीति त्याग दी गई है। १९४९ के राजकोपीय आयोग ने कहा था - "आजकल तटकर संरक्षण को मुख्यतः एक साधन का साधन समझा जाता है—इसे नीति का एक ऐसा उपकरण माना जाता है, जिसका प्रयोग सरकार को देश के आर्थिक विकास को आगे बढ़ाने में अवश्य करना चाहिए। उद्योगों का संरक्षण आर्थिक विकास की किसी मर्यादीय योजना में सम्बन्धित होना चाहिए; अन्यथा भारते का असमान वितरण और उद्योगों की अमरन्वित वृद्धि हो जाएगी"। आयोग ने सिफारिश की है कि प्रतिरक्षा और मामरिक्त महत्व के अन्य उद्योग उन संरक्षणों और सहायता से, जिनकी आवश्यकता हो, "राष्ट्रीय दृष्टि से स्थापित किये जाने चाहिए और चलाए जाने चाहिए, चाहे कितनी भी लागत आए"। बुनियादी उद्योगों के संरक्षण पर तटकर प्राधिकरण (Tariff authority) विचार करेगा। वह (१) संरक्षण या सहायता देने के लिए शर्तें निर्धारित करेगा और (२) समय-समय पर यह विचार करेगा कि इन शर्तों का उद्योगों द्वारा कहा तक पालन किया गया है या कहा तक पालन किया जा रहा है। अन्य उद्योगों के लिए संरक्षण या सहायता की कमीटी यह है—"उद्योग को जो आर्थिक

सुविधाएँ हैं, या उपलब्ध है और तर्जगत ममय के भीतर उसके इतना अधिन त्रिकमिन होने में, जिनमें वह बिना सरक्षण या सहायता के सफलतापूर्वक चल सके, जो वास्तविक या सभाव्य लागत होने की गभावना है, उमका ध्यान करने हुए, और या यदि वह कोई ऐसा उद्योग है, जिसे राष्ट्रीय हित की दृष्टि से सरक्षण या सहायता देना वाछनीय है तो इसके प्रत्यक्ष और परोक्ष लाभों का ध्यान रखते हुए कि देश को ऐसे सरक्षण या सहायता की सम्भाव्य लागत बहुत अधिक न हो जाय।" सरकार ने यह सिफारिस स्वीकार कर ली है और एक स्थायी तटकर आयोग बना दिया है।

सरकारी नियंत्रण—सरकार निजी उद्योगों को एक ऐसे नमूने के रूप में ढालने के लिए जो बहुत धीरे-धीरे बन रहा है, जबकि मंगलकारी राज्य के नमूने में ढालने के लिए उन्हें नियंत्रित और विनियमित करने की कोशिश कर रही है। इस नीति को अमल में लाने में चाहे जो दोष हों, पर वह नीति यह है कि निजी उद्योग तब ही रहेगा जब वह समाज को लाभ पहुँचाए। यह दृष्टिकोण योजना आयोग की स्थापना से और उद्योग (विकास और नियंत्रण) अधिनियम के बनने में स्पष्ट है। अब भारत में मुक्त व्यापार (Laissez Faire) यानी यथेच्छकारिता का कोई स्थान नहीं है। निजी कारखाना के लिए जगह है, पर वह उगी अवस्था में है, जब वे राज्य की आर्थिक नीति के अनुगामी बनकर चले। जैसा कि योजना आयोग ने कहा है, निजी उद्योगों को प्रणाली करें, जैसी वह अब है, उसमें बहुत भिन्न होना पड़ेगा, उद्योग को न केवल सामाजिक नीति के उद्देश्य स्वीकार करने होंगे, बल्कि मजदूर, म्यदा लगाने वाले और उपभोक्ता के प्रति अपने बर्तव्य भी उठाने होंगे। "यह परमावश्यक है कि निजी उद्योग राज्य की सामाजिक और आर्थिक नीति के अनुसृत रहकर चलें, अपनी पूरी जिम्मेदारियाँ पट्टाने और नियंत्रण और विनियम का उन कार्यों में, जो आवश्यक समझे जाएँ, लागू करने में सहयोग करें।" अब योजना निर्माण आम बात है, जोर उचित हो है कि इस विषय पर एक अलग अध्याय रखा जाए।

यह मुनिदिबत करने के लिए कि निजी कम्पनियाँ राष्ट्रीय योजना के अनुसार चलें और वे "कल्याण-राज्य" के अवधारण के कारण उन पर जो नयी जिम्मेदारियाँ आ गयी हैं, उनके अनुसार ही कार्य कर, सरकार ने १९४९ में उद्योग (विकास और नियंत्रण) विधेयक पेश किया था। इस पर बड़ा विवाद हुआ और उद्योगपतियों ने देखा जोर-झोर से विरोध किया, पर योजना आयोग ने विधेयक का समर्थन किया और सरकार ने इसे तुरन्त पास करने का अनुरोध किया। यह विधेयक अक्टूबर १९५१ में पास हुआ। मई १९५३ में अधिनियम संशोधित किया गया। अधिनियम में नई औद्योगिक इकाइयों के लिए और मौजूदा यंत्रों में बहुत अधिक विस्तार करने के लिये लाइसेंस मान्य अनुज्ञप्ति की व्यवस्था की गयी है। अनुज्ञप्ति देते हुए सरकार आवश्यक समझे तो यह कारखाना लगाने की जगह उसके न्यूनतम आकार आदि के बारे में चर्चा करना सक्ती है। अधिनियम में उनमें अन्तर्गत आने वाले ४३ उद्योगों में से प्रत्येक के लिए विकास परिषदों की स्थापना का भी उपबन्ध किया गया है, जिनमें उद्योग, श्रम और उपभोक्ताओं के प्रतिनिधि और टैक्नीकल प्रबन्ध की देखभाल कर सकने वाले

लोग होंगे। योजना जायोग के शब्दों में, विकसन परिपदों को निम्नलिखित कार्य करना है : (१) मौजूदा सामर्थ्य का अधिकतम उपयोग कराने के लिए उत्पादन के लक्ष्य तय करना, (२) बर्बादी रोकने, अधिकतम उत्पादन कराने, क्वालिटी सुधारने और लागत कम करने की दृष्टि से दक्षता के बारे में सुझाव देना, (३) उद्योग के, क्षामकर जदम कारखानों के, मचालन में सुधार के लिए उपाय सुझाना, और (४) विकरण और विक्री की ऐसी प्रभावी निकालना जिम्मे उपमाक्रा की कृतृष्टि हो सके। उद्योग और वाणिज्य शर्षी के शब्दों म विकसन परिपद निजी उद्योगों की परिचारिकाएँ होगी। इनमे समन्वय लाने के लिए एक केन्द्रीय मन्त्रालय परिपद बनादी जाएगी। यह परिपद एक ऐमे न्यायनिकरण का कार्य भी करेगी तो सरकार के कार्य की जाच कर सके। केन्द्रीय सरकार को कुछ विनिश्चित उद्योगों की या उन उद्योगों के कारखानों की जाच करने का भी अधिकार है (क) जिनके उत्पादन म कमी हो जाए, माल की क्वालिटी गिर जाए, माल की कौमल बड़ जाए या जिनम इन दिशाओं की जोर झुकाव दिखाई देती हो, (ख) जो राष्ट्रीय महत्व के समावती का उपयोग कर रहे हैं, और (ग) जिनका प्रबन्ध ऐसी रीति में किया जाता है, जिम्मे अयचारियों या उपनोक्ताओं के हितों की हानि होने की सम्भवता है। ऐसी जाच का परिणाम प्राप्त होने पर कृष्टियों को दूर करने के लिए उद्योगों या कारखानों को शिक्षान दी जा सकती है, सरकार को वे कारखाने अपने प्रबन्ध में लेने की शक्ति है जो प्रबन्ध और नीतियों में सुधार सम्भवतो सरकारी शिक्षावती का पालन न करें। जापनिकाल में सरकार बिना सूचना दिने कार्यवाही कर सकती है और किनी कारखाने को अपने अधिकार में ले सकती है। कुछ अवस्थाओं में निम्न वस्तुओं के मूल्य वा दो आना प्रतिशत में अनधिक उपकर लगाया जा सकता है। मौजूदा कारखानों को भी सरकार के दक्ष पत्रोपिन करना होगा। भारत में बर्मा शैल, स्टैम्डई बैकुजन और कालर्टेक्स द्वारा स्थापित किये जाने वाले तीन शोयनालय (Refineries) उन कानून के जर्गीन नहीं होमे। योजना जायोग और उद्योग (विकसन और निपत्रण) अतिनिम्न बनाकर भारत एक मनोरजक प्रयोग नुरु कर रहा है। सरकारी और निजी दोनों प्रभार के कारखाने सरकार के जर्गीन एक मुनिश्चित क्षेत्र में कार्य करने हुए नमुदान के अधिकतम लान के लिए माय-माय रहेंगे। राष्ट्रीयकरण या निजी उद्योगों के जन्मित्र को जन्मे आन में कोई उद्देश्य न माना जाएगा, बन्कि मन्त्रालय-कल्याण के मायमान समझा जाएगा। इनर सरकारी कारखाने बड़ रहे हैं और इन मचाल पर विचार हो रहा है कि सावजनिक कारखानों को कॅने, अच्छे में अच्छे ढंग से चलाया जा सकता है।

### लोक निगम

#### (Public Corporation)

सरकारी कारखानों के प्रबन्ध के तीन तरीके हैं, नामगः (१) विभागीय प्रबन्ध, (२) संयुक्त सक्न कम्पनी का प्रबन्ध, या (३) स्वायत्त लोक निगम। श्री ए. डी. गोरवाला, जिन्हें सरकार ने इन विषय पर रिपोर्ट देने के लिए कहा था,



राजकीय कारखानों के प्रबन्ध के लिए स्वायत्त लोक निगम को सबसे अधिक सन्तोष-कारक विधि समझते हैं, क्योंकि इसके मुख्य लाभ ये हैं कि (क) इसमें सरकारी प्रशासन में स्वभावतः होने वाली अनिश्चिता और देरदार नहीं होती और निजी उद्योग की नम्यता और कार्य-साधकता बनी रहती है। (ख) सरकारी अपमर का कारखाने के भीतरी प्रबन्ध में दखल नहीं होता, (ग) यह संसदीय नियंत्रण के और मंत्रिमण्डलीय उत्तरदायित्व के दाये के भीतर काम करता है और इस प्रकार इसमें राष्ट्रीय नीति का चलना सुनिश्चित हो जाता है। अधिकतर देशों में राजकीय कारखानों के लिए लोक निगम सर्वोत्तम प्रशासनीय तंत्र माना जाने लगा है और भारत सरकार ने भी यह दृष्टि दी है कि "राजकीय कारखानों का प्रबन्ध आम-सौर से लोक निगमों द्वारा होना चाहिए।"

राजकीय कारखानों के प्रबन्ध के रूप में लोक निगम का स्वरूप शाप-नाशक समझ लेने के लिए शुरुआत ही यह जांच कर लेना अच्छा होगा कि क्या राष्ट्रीयकरण, जिसमें राज्य का स्वामित्व और राज्य का प्रबन्ध, ये दोनों शामिल हैं, निजी उपभ्रम की अपेक्षा आवश्यक रूप से अधिक अच्छा है। निजी सम्पत्ति का इतिहास द्वारा समर्थित औचित्य यही रहा है कि यह उत्तरदायित्व डालती है और अत्याचार के विरुद्ध रक्षा करती है, पर जादमी इसका उपयोग जिम्मेदारी से छूटने और निरक्षुद्र शक्तियाँ प्राप्त करने में वरन लगा है। क्योंकि लोगों ने अपनी सम्पत्ति का दुरुपयोग किया है इसलिए यह कहा जाने लगा है कि इसे सर्वथा खत्म कर देना चाहिए। पूँजीवादी उत्पादन के कुवितरण और अमानवीय दशाओं में पैदा हुई प्रतिनिधियों के रूप में यह पुरानी मांग फिर दोहराई जा रही है कि उत्पादन उपयोग के लिए होना चाहिए, नफे के लिए नहीं। इस लक्ष्य की प्राप्ति के लिए यह कहा जा रहा है कि निजी सम्पत्ति व्यष्टि से समुदाय के पास पहुँच जाए और इसका नियंत्रण पूँजीपति सचालकों के हाथ से निकलकर राज्य की नीवरसाही के हाथ में पहुँच जाए। यह आशा की जाती है कि राज्य पूँजीपति का कार्य अपने ऊपर लेकर समाज को व्यष्टिवाद के दुरुपयोगों से बचाएगा।

पर यह प्रश्न उचित होगा कि क्या राज्य सिर्फ एक अमूर्त विचार ही नहीं है? क्या इसकी सर्वोच्चता का प्रयोग व्यक्तियों द्वारा ही नहीं होता? यदि राज्य सर्व-शक्तिमान् होगा तो जो व्यष्टि इसके प्राधिकार का प्रयोग करता है, उसे भी सर्वशक्तिमान बनाना होगा। यह ठकं किया जा सकता है कि राज्य पर जनता के निर्वाचित प्रतिनिधियों का नियंत्रण होगा और इसलिए वह उनके लाभ के लिए कार्य करेगा। पर अनियमित शक्ति उन व्यक्तियों के हाथों में पहुँच सकती है, जो ऐसी स्थितियों में हों, कि निर्वाचकों को प्रेरणा दे कर या धोखा देकर इस ताकत को अपने हाथ में लें। "यह कोई दलीय गुट (Party Caucus) हो सकता है या वह कोई लाकप्रिय डिप्टेटर हो सकता है।" यह वही पूँजीपति भी हो सकता है जिसे राज्य की नयी शक्ति देवना चाहती थी। अन्ततोगत्वा, राज्य का अपमर ही सब मामला के ऊपर होगा। जन-साधारण की दृष्टि में सरकारी अपमर इन्हीं कारणों से अत्याचारी नहीं हो जाता, क्योंकि उसे 'जनता द्वारा दिया गया प्राधिकार' प्राप्त है पर इन बातों

का यह मनन्यव नहीं समझना चाहिए कि हम राष्ट्रीयकरण या उद्योगों पर राजकीय स्वामित्व के विरोधी हैं। हम पूरी तरह मानते हैं कि आधुनिक समाज बहुत दूर नव नियमन के युग में पहुँच गया है, और इनमें योजना निर्माण है भी और रहेगा भी। जो बात पूरी तरह स्पष्ट नहीं है, वह यह है कि हस्तक्षेप और बाध्यता (Constraint) के नये उपकरणों का स्वरूप और दिशा क्या होगी। "पूँजीवाद" की बाजार अर्थ-व्यवस्था (Market Economy) के मुकाबले में योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था लाने की आज सब लोग आधुनिक अर्थप्रणाली में अपरिहार्य मानते हैं। जिस बात पर आपत्ति है, वह है योजना निर्माण की विधि और प्रयोजन। बाजार अर्थ-व्यवस्था के स्थान पर एकाधिपत्य (Monopolism) को स्थापित करने के लिए योजना निर्माण निश्चित रूप में अव्याजनीय है। 'विनोदधिक्कार', दोहन बाजार की अनिष्पत्ता, आर्थिक प्रथम की विवृति, पूँजी का रुक जाना, शक्ति का केन्द्रण, औद्योगिक सामन्तवाद, सभरण और उत्पादन का अवरोध, गहरी बेरोजगारी हो जाना, रहन-महन की लागत ऊँची हो जाना और सामाजिक विषमताओं का बढ़ जाना, आर्थिक अनुगमन का अभाव, राज्य और लोकमत पर अनियमित दबाव, उद्योग का एक ऐसे गैरमित बन्ध में स्थानान्तर जो नए मध्य लेने में इन्कार करता है, ये सब चीजें तथा और बहुत सी बातें एकाधिपत्य की बुराईयों हैं। मगडन का ब्यूरो वाला रूप भी, जिसमें अपभ्रंशही और राष्ट्रीय अर्थ-व्यवस्था की उत्पादन-शक्ती स्थिर हो जाती है, इन बुराईयों का पर्याप्त इलाज नहीं। यह योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था के बजाय नौकरशाही या फौजी अर्थ व्यवस्था, लोकतन्त्रीय योजना निर्माण की बजाए सर्वाधिकारवादी योजना निर्माण हो जाएगा। हमारे सामने मुक्त व्यापार पानी दपेच्छकारिता और फौजी अर्थ-व्यवस्था, ये दो ही मार्ग नहीं हैं, पर हमारे सामने तीसरा रास्ता भी है और वह है मुनरन राजकीय हस्तक्षेप, जिसमें राज्य का स्वामित्व होगा पर राज्य का प्रबन्ध न होगा। दोनों मार्ग उनमें पैदा होने वाली बुराईयों के कारण अस्वीकार्य हैं और तीसरा रास्ता जो मध्य मार्ग है, अनेक देशों के अनुभव पर आधारित है, जिन्होंने हाल के वर्षों में अधिक और मासृतिव बुराईयों के समुचित इलाज के लिए इनका जवलम्बन किया है।

तीसरे मार्ग का लक्ष्य यह है कि अधिक प्रथम के राजनैतिकरण (Politicalisation) या राज्यवाद (Statism) की सब की सब गुजाहरी को रोक दिया जाए। सर्वाधिकारवादी अर्थ-व्यवस्था या राज्यवाद के अधीन, वे सब चीजें जो अब तक निजी साह्य और निजी विधि (Private law) के आर्थिक क्षेत्र में आती थी, अब राजनैतिक क्षेत्र में चली जाती हैं—बाजार एव सरकारी अनिबरण बन जाता है, प्रत्येक खरीद एक राजकीय व्यवहार हो जाता है, निजी विधि लोत्रविधि (Public law) बन जाती है। 'भेवा का स्थान सरकारी बर्माचारियों का काम ले लेता है। कीमत के क्षेत्र को आज्ञितियों द्वारा नियमित किया जाता है। प्रतिस्पर्धा के स्थान पर छोटे-छोटे पदों और सरकारी नौकरियों के लिए राज्य में प्रभाव और शक्ति प्राप्त करने का मधर्ष आ जाता है। कच्चे सामान का मभरण अब राज्य की सर्वोच्चता का एक अवधारण बन जाता है। व्यवसाय

सम्बन्धी विनियम जय सरकारी कानूनों का रूप ले लेते हैं, जिनके पीछे दण्ड विधि (Penal Law) की शक्ति होती है। विदेशी चलाने सम्बन्धी लेन-देन मृत्यु दण्ड से दण्डनीय अपराध बन जाता है। लोकतंत्रीय शासक "बाजार" के स्थान पर नियंत्रित शासक "राज्य" आ जाता है।

दूसरी ओर, सफ़रता का पूँजीवादी मानदण्ड लाभकारकता है। और यदि व्यय आय के बराबर ही न रहे सके, तो अन्त में पूँजी नष्ट हो जाएगी और दिवालियापन आ खड़ा होगा। निजी उद्योग में लाभ की इच्छा प्रभात, बल्कि एकमान, इच्छा होती है। राजकीय उद्योगों में लाभ का पैमाना सख्त हो जाता है और राष्ट्रीयकृत उद्योग में यह जासा की जाती है कि वह शोचरहित के कार्य करेगा और व्यक्ति को अपने मूल जभिनारो का उपभोग करन देगा। तो भी इम अर्थ में राष्ट्रीयकरण कि स्वामिन्व का निजी मालिकों में राज्य का हस्तान्तर मान हो जाए, काफ़ी नहीं है और शायद इमने भी बुरा है। इममें निजी लाभ में उत्पादन को मिलाने वाला उद्दीपन जाता रहता है और यह उसके स्थान पर आवश्यक रूप से या स्वयं कोई व्यवस्था नहीं करता। लाभ की भावना के स्थान पर अन्त में "जन-सेवा" की भावना लाने से समस्या का समाधान होगा, पर इमे राज्य के स्वामित्व में चल रहे उद्योगों में लने हुए सब जादमियों में यत्न-पूर्वक प्रविष्ट करना होगा। राज्य स्वामिन्व को सफल होना है, तो इमे निजी उद्योगों की न्यूनता पूरी करनी होगी। इमे न केवल बस्तुआ का उत्पादन करना होगा, बल्कि वह दक्षता और मिनध्ययिता से करना होगा, इमलिए हम जिस चीज की आवश्यकता है, वह है राष्ट्रीय या राष्ट्रीयकृत उद्योग के लिए प्रशासनीय तन्त्र, जो इस प्रचलित दलील का उचित समाधान कर सके कि लाभ की भावना और प्रतिस्पर्धा की भावना का अभाव सरकारी विभाग में होने वाली लापरवाही पैदा करता है। वह तन्त्र लोक निगम के रूप में प्राप्त हो सकता है। लोक निगम में एक और भावना होती है, और वह है जन सेवा की भावना। लार्ड रीथ ने लिखा है—“लोक-सेवा वार्षिक बैठकों में अक्षधारियों के प्रति तो उत्तरदायी न होगी, पर उन पर ससद में और अन्य स्थान पर प्रकट किये जाने वाले लोकमन का लगानार और प्रगाट प्रभाव पड़ेगा।” लार्ड रीथ को लोक निगमों में, अतीत काल की यथेच्छतारिता में होने वाली उदारता के स्थान पर किन्ही प्रकार के योजना निर्माण को स्थापित करने का साधन दिखाई देता है, और उन्हें १९२७ में १९३८ तक ब्रिटिश ब्राउन्किस्टिंग कारपोरेशन के महानिदेशक के रूप में, तथा इम्पीरियल एयरवेज जिन दिनों लोक निगम के रूप में आया उन दिनों इमके सभापति के रूप में अपने अनुभव में इम बात का ज्ञान हुआ होगा। निजी उद्योग में आस्था रखने हुए भी वे उन सेवाओं के राजकीय स्वामित्व या नियन्त्रण की व्यवस्था करने के लिए, जिन्में निजी उद्योग ने सार्वजनिक हित-संरक्षण में अपनी विफलता प्रदर्शित की, लोक निगम की आवश्यकता मानने लगे थे। निजी उद्योग ने, जिसमें “ना-काफी एकीकरण” होता है, सामाजिक कुपोषण को जन्म दिया है। सर्वाधिकारवादी रण के राज्यवाद का, जिसमें “अन्वयिक एकीकरण” होता है, सामाजिक अतिभोजन (Social overfeeding) के रूप में परिणत हो जाता जल्दी ही जाता

है। इसलिए दोनों चरममार्गों में बचने के लिए राष्ट्रीय या राष्ट्रीयपट्ट उद्योगों विशेषकर लोकोपयोगी उद्योगों का गव्ययन एवं अद्वैत-मनन्य बन्धन-बाधित विनाश—शोक निगम—को गौरव दिया जाना चाहिए।

प्रशासनीय तन्त्र के रूप में लोक निगम निजी उद्योगों के लाभों में युक्त हैं, पर इसमें राज्य की जिम्मेदारी नहीं रहती और वाणिज्य बाधों में सम्पत्ता का जानाकर यह नीचरक्षाओं के मतमग्न न बना रहता है, इसमें प्रशासन में स्वायत्तता रहती है, प्रत्यक्ष में उच्चोत्पन्न रहता है, विन की स्वायत्तता रहती है और सरकारी सम्पत्तियों में यह युक्त रहता है। मध्यम में इन निगमों में स्वयत्तता (Corporate freedom) रहती है और इस प्रकार राष्ट्रिय स्वयत्तता के अन्तर्गत, यह सरकार की शक्ति में सम्पन्न और निजी उद्योग की सम्पत्ता में सम्पन्न होता है। लोक निगम सामूहिकवाद (Collectivism) के ऊपर में आज वाले आदेशों के स्थान पर आदेश द्रव्य की स्वायत्तता को लाता है। यह एक उद्योगी और आभासक प्रशासनीय उद्योग है, जिसका अर्थ और अमेरिका में जन्म-भङ्ग समय तक मातृ-सूत्रक उद्योग किया गया है। राष्ट्रीय उद्योग में सरकारी आनन की कुछ अतिरिक्त विशेषताओं के कारण कुछ श्रुतियां नानी जाती हैं। एक जाना है कि उसे बन्धनाहित लोभ में आदेश द्वारा राजनीतिज्ञों द्वारा छोट टूट बर्तनारियां न काम चरने की परेगनी उद्योगी पडती है। ऊपर सरकारी लोक फौज मग करता है। सरकारी लेखा परीक्षण स्वरुपे आना है। विनियोग (Apropriations) बगने हो, लोभ मनर की ननुद कले की आवश्यकता रहती है और राजनीतिक सम्पत्तों की गन्धना तो हमेशा ही रहती है। लोक निगम लोक-सेवा उद्योग और काम-विनाश आदिमियों में बचकर अपना प्रशासनीय पिरामिड खडा कर सकता है। यह प्रशासनीय या प्रादेशिक विशेषीकरण और स्थानीय स्वायत्तता के लिए बहुत अवसर प्रदान करता है। नगरिक विभागीय टाचे न प्रवेक आदेश के लिए नई दिशों में नयी महाशय के बाधित का मुह देवता पडता है। पर निगमिन विनाश जन्म मुत्र बाधित्य अने कार्यशेध में ख नरता है।

पर यह कह देना उचित होगा कि "लोक निगम" शब्द प्रशासनीय अधिकार के एक प्रन्थ का नाम है और इसका अर्थ यह नहीं है कि ऐसे सब निगमों में ऊपर वर्णित विशेषताएँ होती हैं। प्रवेक लोक-निगम की प्रवृत्ति का निर्वाण विज्ञान-मण्डल द्वारा किया जाता है, जो इसे इसके बाधों के लिए उपयुक्त विशेषताओं में युक्त करता है। जैसा कि ऊपर कहा गया है, लोक निगमों का उपयोग अमेरिकन सरकार ने और ब्रिटिश सरकार ने पिछले ४० वर्षों में किया है, और भारत सरकार ने अलग-अलग प्रयोजनों के लिए एक दूसरे में बहुत भिन्न अधिकार पत्र देकर पिछले पाच वर्षों में उनकी स्थापना की है, और अधिकारियों ने उनके माय एक ही-ना व्यवहार नहीं किया है। यद्यपि लोक निगमों की सरकार और विशेषताएँ उन औद्योगिक वायु मडल के अनुसार अलग-अलग रहती हैं, जिसमें वे बनाये गये, पर उन में निर्दिष्ट अधिकतर गुण लोक निगमों के लाक्षणिक गुण ही सचने थे, और प्रायः हुए हैं,

उन सब में सामान्य चीज वह लक्ष्य था, जिसे रखकर सरकारी कार्य के प्रशासनीय साधन के रूप में लोक निगम बनाए गए और उनका कार्य सरकारी विभागों को नहीं सौंप दिया गया। निस्सन्देह वह लक्ष्य प्रबन्ध की नम्यता और स्वतन्त्रता है।

इसलिए मोटे तौर से लोक निगम उस निगमित निकाय को कह सकते हैं, जिसे विधान मण्डल बनाना है और जिसकी शक्ति और कार्य सुनिश्चित होने हैं और जो वित्तीय दृष्टि से स्वतन्त्र होता है—उमें किसी विनिर्दिष्ट क्षेत्र में या औद्योगिक या वाणिज्य कार्य के किसी विशिष्ट प्ररूप पर सुस्पष्ट एकाधिकार होता है। इसका प्रशासन एक मण्डल द्वारा किया जाता है, जिसे लोक प्राधिकरण (Public Authority) नियुक्त करता है और यह उसके प्रति ही उत्तरदायी होता है। इसकी पूंजी सरचना और वित्तीय परिचालन वैसे ही होने हैं, जैसे किसी लोक कम्पनी के, पर इसके असाधारणों के रूप में कोई हित नहीं रहते और वे मताधिकार तथा मण्डल की नियुक्ति करने की शक्ति से वंचित होते हैं। अमेरिका में टैननी वैली अथॉरिटी या टी बी ए और भारत में हाल में बनाया गया दामोदर घाटी कारपोरेशन विशिष्ट प्रदेशों के लिए स्थापित किये गए लोक निगमों के उदाहरण हैं। ब्रिटेन में पी एल ए, बी बी सी, सी ई बी, एल पी टी डी और भारत का औद्योगिक वित्त निगम विशिष्ट औद्योगिक कार्यों के लिए स्थापित किये गये निगमों के उदाहरण हैं। इस बात को दोहरा देने में भी कोई हर्ज नहीं कि लोक निगम सिर्फ एक साधन और तन्त्र हैं, यह सर्वाधिकारवादी या कम्युनिस्ट राज्यों में उपयोगी हो सकता है, जैसा कि रूस के ट्रस्टा, जर्मन गोएरिंग बर्क और दक्षिण मचूरियन कम्पनी में प्रमाणित होता है, पर जो देश लोक-तन्त्र को अच्छी तरह चलाने पर तुला हो, जैसा करना भारत का लक्ष्य है, उमें उम क्षमता को सीमित करने पर आग्रह करना पड़ेगा, जिसके भीतर सरकार एक मात्र पूंजी लगाने वाली बन जाती है। टी बी ए में जो स्वायत्तता है, और जो दामोदर घाटी कारपोरेशन में भी रखी गयी है, वह ब्रिटिश निगमों में बहुत अधिक मात्रा में है। उदाहरण के लिए, युद्ध-काल में ब्रिटिश सरकार ने बी बी सी को उसकी नीतियों के नियंत्रण में बहुत बारीकी स्वतन्त्रता दे रखी थी। इस तरह लोक निगमों ने वह काम किया है, जो और कोई संस्था नहीं कर सकती। इसने न केवल सरकार के कार्यों में परिवर्तन कर दिया है, बल्कि सरकारी प्रशासन की भीतरी रचना भी बदल दी है।

**संचालक मंडल**—लोक निगमों की मफलना में इस बात का बड़ा महत्त्व है कि मण्डल के सदस्य कौन हैं। मण्डल कार्य के आधार पर या बिना कार्य के आधार पर बना हो सकता है। इसमें सारा समय देने वाले सदस्य या आंशिक समय देने वाले सदस्य हो सकते हैं, या कुछ सारा समय देने वाले और कुछ आंशिक समय देने वाले सदस्य हो सकते हैं। चाहे जो रूप हो, पर चुनाव और नियुक्ति का तरीका बहुत महत्व की चीज है। मण्डल की नियुक्ति या योग्यता के आधार पर होनी चाहिए। हर एक काम के लिए सर्वोत्तम आदमी प्राप्त करने का लक्ष्य रखना चाहिए। प्रतिनिधित्व के आधार पर नियुक्ति या चुनाव का प्रश्न ही पैदा नहीं होता। उद्योग का लोक हित की दृष्टि से दक्षतापूर्वक संचालन करने की क्षमता और योग्यता ही बमौटी हानी चाहिए। लोक-हित

का अर्थ जनता का हित है, और जनता का अर्थ सब मनुष्य, नर-नारी और बच्चे हैं—जनता का अर्थ उनके मजदूरी कमाने वाले, रुपये लगाने वाले, मनशाना या जन्म-मोक्षा आदि मर्यादाओं में नहीं है। मद्भावनापूर्ण व्यक्तियों को, जो मध्योच्चों के साथ मिलकर बैठ सके और जिनमें पर्याप्त महानुभूति के साथ न्याय की भावना हो, कार्य-नार मौका जाना चाहिए, पर मण्डल के सदस्यों का चुनाव, मानकर तब जब यह कार्य के आधार पर बना हुआ मण्डल (Functional Board) होता है, एक कठिन समस्या है, बल्कि दुर्लभ गुणों में युक्त व्यक्तियों का चुनाव करना है। इन समस्या के दो पहलू हैं। यदि हम मनाजोने एक बहुत ऊँचे व्यक्ति के आदमी को चुन लें, जिनमें मरुतता के लिए आवश्यक बहुत से गुण मौजूद हों, और अन्य व्यक्ति मरुत दर्वों के रखें, तो हमें जो-हज़र मो मिल जायन पर मरुतारो नही मिलेगे। दूसरो ओर, यदि हम एक नौ शक्ति और मरुत वाले आदमी चुन लें पर उनमें मनशोते और मनापोजन की भावना न हो, तो यदि उनके मनमेंदो को निरुताने के लिए कोई प्रयान व्यक्ति नही होगा, तो उनमें आदमी ईर्ष्या और मनमेंद मदा बन रह्ये ।

आम तौर पर निजी उद्योगों में मरुतला पाए हुए व्यक्ति को लोह-निगमों के मचालन के लिए चुनने की आम प्रवृत्ति है। पर मदा यह अनुभव नही किया जाना कि जो आदमी निरे व्यक्ति के जोर में और अपनी एकाकी मना के जोर पर मरुत हुआ है, और इस प्रकार आत्म-निरोधन का अभ्यासो है, वह ऐसी स्थिति में मरुत न हो सकेगा, जिनमें मनशोते, मेल-मिलान, मनापोजन, अनुकूलनोपना और दूसरे की बात मान लेने के लिए तैयार रहना आवश्यक है। कभी-कभी उनका निर्णय गलत भी हो सकता है। उनके अलावा, मण्डल का प्रत्येक सदस्य प्रबल सामाजिक चेतना में युक्त होना चाहिए और उनका स्वभाव विभाजित प्राधिकार का प्रयोग करने के लिए उपयुक्त होना चाहिए।

यदि यह फैसला किया जाए कि मण्डल कार्य के आधार पर नहीं होगा, तो इसके एकदम नोचे निगम को बने ही विभागों में मण्डल करना होगा, जिन पर पूर्णतः विम्नेवार प्रबन्धकारियों का नियन्त्रण रहेगा। टी बी ए के अनुभव ने हमें यह शिक्षा मिलनी है कि मचालक मण्डल को निरुत नोति-निर्माण करना चाहिए और यद्यपि उने प्रबन्ध के ऊपर पूर्ण देख-भाल और अन्तिम नियन्त्रण रखना चाहिए, पर उने रोवाना के प्रशासनीय कार्यों में दम्नन्दाजी नही करनी चाहिए। ऐसी व्यवस्था में महाप्रबन्धक या प्रबन्ध मचालक को मण्डल के सब कामों पर पूर्ण प्रशासनीय नियन्त्रण दे देना चाहिए। वह मुख्य प्रबन्धकारि होगा, जिने सब विभाग और उनके प्रशासनीय अफनर अपने कार्य की रिपोर्ट देंगे। वह मचालक मण्डल की बैठकों की कार्य-सूची तैयार करके, मण्डल-कार्यवाही के लिए विषय प्रस्तुत करके, निगम के किया-कलापों के बारे में मण्डल को जानकारी देकर, मण्डल द्वारा मागे गई विनोय रिपोर्टें तैयार करके और निगम के कार्यों के बारे में मिशारिसे करके मण्डल की सहायता करेगा। मण्डल के निरुचय कर लेने और नीतिया बना लेने के बाद महा-प्रबन्धक का काम है कि वह उनकी सूचना प्रशासनीय मण्डल को दे।

प्रबन्ध—इसमें हम प्रबन्ध के बुनियादी मसाल पर आ जाते हैं। यदि यह सच है कि मुख्य दान प्रबन्ध का जापान और मद्भावना है तो राष्ट्रीय तथा राष्ट्रीय-कृत उद्योग उन्नी नीमा तक मद्भोग प्राप्त करने के मफूट हो सकते हैं, जहाँ तक वे निजी उद्योग की अवस्थाओं में काम मसाले चाहे लोगों की अपेक्षा अधिक महानुभूति और कल्पनापूर्ण अल्लर्दृष्टि के व्यक्तियों को उच्च पदों पर नियुक्त करें। यदि यह मान लिया जाए कि निजी मालिकों पर हृदयहीनता का मन्देह किया जाता है, तो निरे स्वामित्व के परिवर्तन से मन्देह का निराकरण नहीं हो सकता। यदि नया राजकीय प्रबन्ध यह मिद्ध नहीं कर देता कि उन्ने सब प्रकार के मजदूरों के प्रति वस्तुतः महानुभूति है, तो वह बौध ही कठिनाई में पड़ जाएगा। राज्य के स्वामित्व का मामला बादमी को और भी अधिक बारीकी से यह मोचने के लिए मजबूर करता है कि आशय मन्द का क्या अर्थ है। नि मन्देह लाभ निगम जैसा निजाय अपने कर्मचारियों को लाभ ही पहुँचाना चाहता है। इसकी घोषित नीति उनके साथ न्यायमय व्यवहार करने की है, और नि मन्देह इसके अनेक प्रबन्ध अपिनारी इस नीति को जमल म लाने का यत्न करने हुए प्रतीत होते हैं। पर इनका ही काफी नहीं। उन्हें अपनी ओर से सामाजिक कल्याण के लिए सक्रिय दिलचस्पी होनी चाहिए। मजदूर यह अनुभव करना चाहते हैं कि वे इस दान पर ध्यान दे और गहराई में ध्यान दे कि मजदूरों के साथ बना व्यवहार किया जा रहा है। यह दान राजकीय कारखानों में और भी अधिक सच है।

प्रमुख राजपदों पर काम करने वाले व्यक्तियों को बहुत बड़ी-बड़ी तनख्वाहें देने का फैसला हो गया है, जिसका यह परिणाम हुआ है कि वे उच्च वेतन पाने वाले लोग अपने महयोगियों और मजदूरों की तुलना में बहुत अधिक शक्ति और शान पा जाते हैं (राम्मन)। बहुतों के निरस्त हो जाने हैं और इस प्रकार मजदूरों और अन्य लोगों को निरन्तर कष्ट पहुँचाने हैं। प्रायः वे जानमूलक उनका कष्ट नहीं पहुँचाने जितना अपनी उद्वेग और उद्यमीनता से पहुँचाने हैं जिसमें मजदूरों से 'भूक गुस्तामी' पैदा हो जानी है। इसलिए लोगों को निजी उद्योगों में प्रत्याकर लोक निगमों में नियुक्त कर देना और प्रायः मोटी-मोटी तनख्वाहों पर नियुक्त कर देना सुमीवत मोठ रेंना है। ये लोग ऐसे व्यक्ति हैं जो कहते हैं जिनमें मजदूर—भरी या गलत—यह मानने लगे, कि उन्हें मजदूरों से कोई दिलचस्पी नहीं है। वे इस कारण ऐसा व्यवहार करने लगते हैं, क्योंकि राज्य की नीतरी उन्हें अगधारिया के प्रति, जो लाभान्वित मानते हैं, सर्वोच्च जिम्मेदारी से मुक्त कर देती है, और वह स्वयं पत्र पारसी नहीं करती कि वे मनुष्यों के प्रति पहले की अपेक्षा अधिक अल्लर्दृष्टि और महानुभूति में व्यवहार करेंगे। सच दान तो यह है कि राज्य की सेवा में उन्हें सिविलता और जाश्र्य का लाटमन मिल गया मालूम होता है। इसलिए राजकीय प्रबन्ध का काम ऐसे व्यक्तियों को मोटना चाहिए। इजीनियर या दिल्पोषक या बकीठ या सुरदारी अक्षर की बजाय सामाजिक वैज्ञानिक हों।

इकाई के उचित प्रमाणन के लिए मन्था बना देना ही काफी नहीं। जि मेसारी उचित ढंग में बटी हुई होनी चाहिए और गुस्तून और उत्तरदायिता जा परिणामों में देखी जाएगी, व्यापक होनी चाहिए, अर्थात् विकेंद्रीकरण भी जाना चाहिए। विकेंद्रीकरण शब्द का प्रयोग प्रायः भौगात्मिक विकिरण के लिए किया जाता है। पर ये दोनों चीजें एक नहीं हैं। जिन मगठनों में अनर प्रकार के काय नहीं है और बराबर एक ही काय की आवृत्ति नहीं होनी उनमें भौगात्मिक विकिरण परमावश्यक है, क्योंकि इनमें विकेंद्रीकरण में मुविधा होती है। उदाहरण के लिए, दामोदर घाटी कारपोरेशन या टैनेगी वैली अयारिटी जैसी मगठन में भौगात्मिक विकिरण के अर्थ में विकेंद्रीकरण परमावश्यक है। इसमें स्थानीय प्रबन्धनकर्ताओं का काम करने की पर्याप्त स्वतन्त्रता दी जानी चाहिए। उचित रीति में समतादा हुआ प्रबन्धन दूरस्थ प्रधान अधिकारी की अपेक्षा बहुत अच्छा रहेगा। एनो जवम्हा में केन्द्रीयीकृत प्राधिकरण का विकेंद्रीकृत प्रशासन न केवल लक्ष्य है बल्कि धार प्राप्त्यवता है। जिन मगठनों में पुनरावर्ती विस्तार (Repetitive extension) जाना है जैसे औद्योगिक वित्त निगम या टाकवाना या रेलवे वाइंड या रिजर्व बैंक भी, उनमें केन्द्रीयकरण की ओर झुकाव रहना चाहिए। मृज-वज और जिम्मेवारी को व्यापक करने के अर्थ में विकेंद्रीकरण भगोल में नहीं पैदा होता, बल्कि मन की एक प्रवृत्ति में पैदा होता है, और यह सब प्रकार के क्रियाकलापों में अवश्य रहना चाहिए। इसमें मनीनी दृष्टिकोण के बजाय मानवीय दृष्टिकोण पैदा होता है। इन अर्थ में बहुत अधिक केन्द्रीकरण का परिणाम यह होगा कि उच्च पदाधिकारियों की मन्था बहुत हा जाएगी। संचार मागों में स्वावट जा जानी है, और फंक्शन करन में दर लगनी है। इसमें भी बुरी बात यह है कि इसके परिणामस्वरूप वागजों के आधार पर फंक्शन किए जाने लगते हैं, जिसमें मानवीयता कम हा जानी है। मनुष्य की मनुष्य के प्रति अमानवीयता की बहुत कुछ व्याख्या इन बात में होती है। निम्नदेह केन्द्रीकरण की प्रवृत्ति इस काल के कारण है कि प्रबन्ध के लिए मस्तिष्क उपाय-सम्पन्नता और प्रबन्ध की क्षमता भारत में बड़ी मीनित बरसुएँ हैं। निजी उद्योगों में जिनमें "पुत्री" या रिस्कन्ट व्यक्तियों को ही प्रायः बुद्धि का भण्डार समझा जाता है, यह जाना ही जा सकती है, पर राजनीय उद्योगों की अवस्था में इस कल्पना का कोई स्थान नहीं है। अगर जादमी जरा दूर भी देखे, तो योग्यता की कोई कमी नहीं होगी। लोक-निगम एक कल्पनायुक्त परोक्षण है। यह प्रेम-सम्बन्ध पैदा करने में सफल हो सकता है, यदि इसी जिम्मेवारी उन लोगों को सौंपी जाए, जिन में हर तरह के मजदूर के सम्पूर्ण मानवीय अंग का महयोग देने की तीव्र अभिलाषा हो, जिनका मस्तिष्क उपाय-सम्पन्न हा, हृदय सत्कल्प-युक्त हा और नाय काम करने में समर्थ हो। औद्योगिक रूप में कहे ता सबके मनुष्य प्रयत्न से मजना लाभ होगा, और हमें अजादी का मकाम अधिक आश्चर्य-जनक उपहार प्राप्त होगा—भारत औद्योगिक, वादिक और शारीरिक सब दृष्टियों से सर्वोत्तम बोटि का राष्ट्र होगा।

बान समाप्त करने से पहले उन कुछ प्रमुख योजनाओं का उल्लेख कर देना



उचित होगा, जिन पर इस समय काम हो रहा है। १९५१ में भारत के विभिन्न भागों में १३५ परियोजनाएँ चल रही थीं, जिनमें से १२ मुख्य परियोजनाएँ हैं। इन प्रमुख परियोजनाओं में से ८ बहुप्रयोजन योजनाएँ हैं, तीन बिजली योजनाएँ हैं और १ सिंचाई योजना है। प्रमुख योजनाओं में से बिहार की दामोदर घाटी योजना, पंजाब की भाखड़ा-नागल योजना, उड़ीसा की हीराकुण्ड योजना, मद्रास की तुगभद्रा योजना और मद्रास तथा उड़ीसा के नीचे की सीमा पर मचकुण्ड जल-विद्युत योजना तथा पश्चिमी बंगाल की मयूराक्षी योजना का उल्लेख करना उचित होगा। दामोदर घाटी परियोजना भारत में ऐसा एक ही उदाहरण है, जिसमें विमी अधिनियम द्वारा लोक निगम के रूप में राज्य का कोई उपग्रम स्थापित किया गया है, और इस पर अन्य परियोजनाओं की अपेक्षा अधिक विस्तृत विचार करने की आवश्यकता है। अतः इसकी चर्चा सबसे अन्त में की जाएगी।

**भाखड़ा-नागल परियोजना**—पंजाब की इस परियोजना में भाखड़ा के पास अम्बाला जिले में रोपड़ से लगभग ५० मील पर सतलुज नदी के आर-पार ६८० फुट ऊँचा बाध बनाया जा रहा है। इसकी नींव अप्रैल १९५१ में रखी गई थी, और राज्य सरकार इसे जल्दी से जल्दी पूरा करना चाहती है और १९६० से पहले ही पूरा कर लेना चाहती है, वरतों कि केन्द्र से आवश्यक सामान और धन आता रहे। परियोजना का नागल वाला भाग पूरा हो गया है और उससे लाभ उठाया जाने लगा है। अब भाखड़ा बाध अपने निर्माण की अन्तिम अवस्था में आ गया है। यह बाध नीचे में ६८० फुट ऊँचा जाएगा, जिसमें ५६ मील लम्बी और लगभग ३ मील चौड़ी एक झील बन जाएगी। भाखड़ा बाध से लगभग ८ मील नीचे नागल बाध बनाया गया है। गारो परियोजना प्रतिवर्ष ३६ लाख एकड़ क्षेत्र की सिंचाई करेगी जिसमें १३ लाख टन अतिरिक्त अनाज और ८ लाख गट रई का उत्पादन होगा। यह परियोजना ४० हजार किलोवाट बिजली भी पैदा करेगी, जो पंजाब, पंज्यू, राजस्थान, दिल्ली और उत्तरप्रदेश में काम आएगी। इस परियोजना के पूरा हो जाने पर पंजाब फिर हमारा अनाज भण्डार बन जाने की आशा है। इससे राज्य के उद्योगीकरण को भी उद्दीपन मिलेगा। इस परियोजना पर १३० करोड़ रुपये खर्च होने की सम्भावना है।

**हीराकुण्ड परियोजना**—उड़ीसा की यह परियोजना महानदी पर बनाये जाने वाले बाधों में से पहली है। क्रमशः इसके पूरा होने पर इस परियोजना से ३२१००० किलोवाट बिजली पैदा होने की और १० लाख एकड़ से अधिक भूमि की सिंचाई होने की आशा है। इस परियोजना के निर्माण की दिशा में एक महत्वपूर्ण कदम १९५० में नदी पर बनाया गया रेल-रोड पुल था, और बाध निर्माण १९५१ में भी अच्छी तरह होता रहा। इस पर कुल ५५ करोड़ रुपये खर्च आने का अनुमान है।

**तुगभद्रा परियोजना**—यह परियोजना, मद्रास और हैदराबाद के बीच, लक्ष्मी पहुँचाएगी। बेलारी जिले में मलयपुरम के निकट तुगभद्रा नदी पर बाध बनाया जाएगा। यहाँ से दो नहरें निकलेगी। एक मद्रास की तरफ होगी, जो २५५ मील लम्बी होगी और ३ लाख एकड़ की सिंचाई करेगी। हैदराबाद की तरफ की नहर ४१९००० एकड़

की निचाई करेगी। इस परियोजना से १,५५,५००० किलोवाट बिजली पैदा होगी और इसके परिणामस्वरूप ०१,०००० टन अनिриक्त अनाज का उत्पादन होगा। इस परियोजना पर ८ करोड़ रुपये लागत आने का अनुमान है।

**मचकुण्ड योजना**—मचकुण्ड जल-विद्युत योजना में मचकुण्ड नदी के पानी को नियन्त्रित करने की योजना है। यह नदी मद्रास और उड़ीसा की सीमा बनती है। बिजली पैदा करने की जगह डडमा जलप्रपात पर है जो मडरु द्वारा बिनाम्बा-पटनम में लगभग १०५ मीटर है। इस परियोजना को मद्रास और उडमा मिलकर पूरा कर रहे हैं और पत्नी उद्भव्य तथा उत्पादित बिजली में उनका हिस्सा ७ और ३ के अनुपात में होगा।

**मसुराष्ट्र जल-भण्डार परियोजना**—पश्चिमी बंगाल की इस परियोजना पर साठे पन्द्रह करोड़ रुपये खर्च आने का जन्दाज था। इसमें १०० हजार एकड़ जमीन को गाने माल निचाई हो सकेगी और ३६ लाख टन अनिриक्त अनाज पैदा होगा। यह इतनी जल-विद्युत भी पैदा करेगी, जितनी आम-गाम के देहाती क्षेत्रों की प्रकाश व्यवस्था के लिए काफी होगी और बाढ़ को नियन्त्रित करके ६ लाख एकड़ भूमि ता हर साल जलमग्न होने से बचाएगी।

दामोदर घाटी कारपोरेशन की चर्चा करने के पहले कुछ अन्य योजनाओं का उल्लेख कर देना उचित होगा, नामग उत्तर प्रदेश की शारदा विद्युत योजना, मध्य भारत और राजस्थान की चम्बल निचाई व शक्ति योजना, मध्य प्रदेश की लक्ष्मावली निचाई बिजली योजना। ११० करोड़ रुपये की कोमी योजना, जो ६ भागों में विभाजित की गई है, की पहली किस्त १९५१ में मजूर की गई थी। पहली अवस्था में ११ करोड़ रुपये खर्च होना है, जिनमें से ० करोड़ रुपये नैसर्ग सरकार देगी। इस परियोजना में बिहार और नेपाल में कुल ४० लाख एकड़ भूमि की निचाई हो सकेगी और १० लाख किलोवाट जल विद्युत शक्ति पैदा होगी।

### दामोदर घाटी कारपोरेशन

दामोदर घाटी एक बहुत बड़ा नदीक्षेत्र है। इसमें बिहार और बंगाल के कुछ-कुछ हिस्से शामिल हैं और इसका क्षेत्रफल ८५००० वर्गमील है। दामोदर नदी आकार में छोटी है, ता भी इसका जल मात्रा ३३६ मील है। यह चिनाश करने में देश के समान है और इसी कारण इस पश्चिमी बंगाल में "दुख नदी" कहने लगे हैं। दामोदर परियोजना, जो अमेरिका की टैनेसी वॉली अथॉरिटी के नमूने पर बनाई गई है, दामोदर नदी को काम में जोतकर घाटी की धन और समृद्धि वाले क्षेत्र के रूप में परिवर्तित करने का लक्ष्य रखती है। यह परियोजना जुलाई १९४८ से, जबकि दामोदर घाटी कारपोरेशन समझ के एक अधिनियम द्वारा स्थापित किया गया था, चल रही है। उन योजना में ८ बंधन हैं, जिनके साथ जल-विद्युत स्टेशन हैं, दो महापुरु कारखाने हैं, जिनकी कार्य क्षमता ०४० हजार किलोवाट है, आर एक और यर्मल पावर स्टेशन है

जिमनी क्षमता २ लाख किलोवाट है। राष्ट्रीय और राष्ट्रीयकृत उद्योग चलाने के लिए बनाये गए एक अधिकरण के रूप में लोन निगम पर विचार करते हुए यह बताया गया था कि इस विशेष अधिकरण की विस्तृत गतिविधा अविभाजित जिम्मेदारी और साथ ही लागू फीते तथा जनम्यता से मुक्त होनी चाहिए। इसमें साहम और मूम-बूझ की भावना होनी चाहिए और इसके तरीके लोचनीय होने चाहिए। दामोदर घाटी कॉर्पोरेशन अधिनियम ने ऐसे ही अभिकरण का उपबंध किया है। इस निगम का प्रबंध तीन सदस्यों के एक मंडल के हाथ में है, जिनमें से दो राज्य सरकारों से परामर्श करते नियुक्त किये जाते हैं। विद्युत मंत्री ने विधेयक पर विचार के समय मसद को यह निश्चय दिलाया था कि "नियुक्तियां भिन्न शोष्यता के आधार पर की जाएगी, जिममें सिर्फ वे लोग निगम में नियुक्त हों, जो अच्छे और ईमानदार, स्वतंत्र निर्णय की शक्ति वाले, आधुनिक वैज्ञानिक आवारों पर भारत में आर्थिक विकास की स्पष्ट अवधारणा रखने वाले और मनुष्यों तथा घटनाक्रम का काफी विस्तृत अनुभव रखने हों। निगम की सहायता के लिए एक सचिव और एक वित्तीय सलाहकार हों। अधिनियम में अतिरिक्त स्वायत्तता की व्यवस्था की गई है। वन केंद्रीय सरकार को नीति-सम्बन्धी मामला में हिदायतें देने का अधिकार है। पर व्यवहार में निगम की स्वायत्तता कुछ सरकारी धनो की आख की किरकिरी बन गई प्रतीत होती है।" जमल में सरकार ने हिदायतें देने की असीमित शक्ति शामिल कर ली है, जिममें स्वायत्तता छम हो जाती है। निगम के कार्य-संचालन के इस पट्टू पर धीं गोरवाला ने दतना अच्छा विचार दिया है कि उमका विस्तृत उद्धारण देना उचित होगा। आपने लिखा है "निगम का इतिहास कुछ ऐसी अशोभाजनक घटनाओं की श्रृंखला बन गया प्रतीत होता है, जिनमें निगम को अपनी बहुत भी शक्ति जननी स्वायत्तता कायम रखने का प्रयत्न करने में लगानी पड़ी है। और सरकार के कुछ क्षेत्रों को अपनी शक्ति निगम को सचिवालय के अधीनस्थ विभाग की स्थिति में लाने का प्रयत्न करने में लगानी पड़ी है। वजट अनुदान, विदेशी विनियम का बँदन, इन सब बातों पर विवाद का अवसर आया है। मालूम हुआ है कि हाथ में ही यह निश्चय किया गया है कि हमारे मुख्य इंजीनियर द्वारा तैयार की गयी और हमके सलाहकार इंजीनियरों द्वारा अनुमोदित जा तीन विषय शोष्यता वाले व्यक्ति हैं, जो जगदएँ हीनो हिस्सेदार सरकारों के इंजीनियरिंग विभागों द्वारा फिर जाची जगेंगी। अगर इस बात का उदाहरण देवना हो, कि किसी लोक निगम से कौना व्यवहार नहीं किया जाना चाहिए तो यह बात उमे पेश करनी है। अगर सरकार का यह विचार है कि उमने निगम बनाकर भूल की है, और यह विभागों द्वारा काम करना पसन्द करेगी, तो मत्रम अच्छा यह है कि यह उम अधिनियम का निरसन (Repeal) कर दे। अगर उमका यह विचार है कि निगम ने जो काम करना है, उमके लिए हमके मौजूदा कर्मचारी ठीक नहीं, तो हमे उनकी जगह हमारे आदमी रख देते चाहिए। मतलब यह है कि निगम बनाने, और फिर उमे सचिवालय के अधीन प्रशासनिक विभाग की तरह समझने में कोई त्रुटि नहीं है।

## लोकोपयोगी उद्योग

अर्थ और क्षेत्र—लोकोपयोगी उद्योग गैस, पानी, बिजली, नगरीय यात्री परिवहन आदि उन उद्योगों या सेवाओं के लिए एक व्यापक नाम है, जिनमें "जनता को दिलचस्पी" इस कारण बहुत होती है कि वे ऐसे आवश्यक आरिद्र्य एकाधिकार या अर्ब-एकाधिकार हैं, जिन पर लोक-हित के लिए राजकीय विनियमन अधिक मात्रा में होता है, और उनको उचित रीति से कार्य करने में सुविधा देने के लिए विशेष अधिकार दिये जाते हैं। कानूनी दृष्टि में लोकोपयोगी उद्योग का एक विशिष्ट वर्ग है, जो रूढ़ि विधि के "लोकहित के सिद्धान्त" पर आधारित है। रूढ़ि विधि के विकास के आरम्भ में कुछ पैगों को अलग करके उन पर विशेष अधिकार और कर्तव्य डाल दिये गये थे। विशेष रूप से कर्तव्य पर ध्यान दिया गया था, जो मुक्त व्यापार या यथेच्छाकारिता का विचार प्रचलित होने के बाद भी व्यापार के सरकार द्वारा अनियन्त्रण पर इसके दल देने के बाद भी जारी रहा। लोकहित का सिद्धान्त लोकोपयोगिता में इतना घनिष्ठ सम्बन्ध रखता है कि दोनों पदार्थियों को प्रायः अर्थात्क माना जाता है। लोकोपयोगिता फर्म उन सीमाओं के कारण जो नेताओं के साथ व्यवहार की स्वतन्त्रता पर सरकार लगा देती है, अन्य कारणों से आमतौर से अलग पहिचाना जाता है। पर इन पावन्दियों में उन्हें कुछ लाभ भी होता है, क्योंकि उपयोगिता कम्पनियाँ अपनी वस्तुओं और सेवाओं के लिए अन्य कम्पनियों की अपेक्षा अधिक आसानी से प्रतियोगिताहीन बाजार प्राप्त कर सकती हैं। एकाधिकार होने के कारण ये कम्पनियाँ अपने लेखावतों, वित्तों, उपाजनों, कीमतों और सेवानियमों पर राजकीय नियन्त्रण के अधीन होती हैं। अधिकतर विनियमन तर्कमग्न उपाजनों और कीमतों के विषय में किया जाता है। विक्रेता या क्रेता कोई भी वे कीमतें नहीं पा सकते, जो वे चाहते हैं। विक्रेताओं के एकाधिकार के कारण बहुत ऊँची कीमतें नहीं मिल सकती और तब उनका कम कीमतें करने का आग्रह नहीं कर सकते। जितनी पर विक्रेता न टिक सके। कीमत के नियन्त्रण के साथ-साथ उत्पादन पर नियन्त्रण भी किया जाता है। उदाहरण के लिए, उपयोगिता कम्पनी में यह अपेक्षा की जाती है कि वह निर्धारित कीमतों पर बिना भेद-भाव के सब ग्राहकों को सेवा करें। उपयोगिता कम्पनी को अपनी एकाधिकार की शक्तियों का गुरु प्रयोग नहीं करने दिया जाता, और उसमें यह आशा की जाती है कि वह अपने कारखानों की क्षमतापर्यन्त सेवा करें, जो ग्राहक जायें उनकी सेवा करें, और सेवा को विश्व, तर्कमग्न कीमत पर करें।

लोकोपयोगिता कम्पनियों की आर्थिक विशेषताएं—लोकोपयोगिता कम्पनियों में कुछ विशेष लाभगिक बातें होती हैं, जो उनमें अन्य उद्योगों में भेद करना है पर यह स्मरण रखना चाहिए कि बहुत अधिक पर्याय भेद करना सम्भव नहीं है, और न इसका दमन किया जाना है क्योंकि कभी-कभी गैर-उपयोगिता उद्योगों में लोकोपयोगिता उद्योगों को स्व या लगभग स्व आर्थिक विशेषताएं दिखाई देती हैं । यद्यपि यह बताने की आवश्यकता है कि लोकोपयोगिता उद्योग में आमतौर पर ये विशेषताएँ होती हैं और अन्य उद्योगों में ये भी नहीं हैं और नहीं भी हो सकती हैं । इनलिए लोकोपयोगिताओं को दो आधारभूत आर्थिक विशेषताएँ हैं नामग ( १ ) आवश्यकता और ( २ ) एकाधिकार या एकाधिकार की या अर्थात् प्रतिस्पर्धा की की और झुकाव । इनमें इनकी स्तिविधियों का स्थानीय स्वर, विनियमन और विशेष रियायतें तथा साधारण लायन और भाग की विशेषताएँ और जोड़ी जा सकती हैं ।

आवश्यकता—प्रथम तो लोकोपयोगिताएँ आवश्यक या अपरिहार्य वस्तुओं या सेवाओं की व्यवस्था करती हैं, बिनाका बाजार में अवांछित प्रवाह हुआ आवश्यक है । कोई सेवा या वस्तु इसलिए आवश्यक या अपरिहार्य है, क्योंकि इसकी नियमित आवश्यकता है और मनुष्य का बहुत बड़ा भाग उसे काम में लाता है । उदाहरण के लिए, पानी, रंग, विद्युत्, नगरीय परिवहन ।

एकाधिकार या अर्थात् प्रतिस्पर्धा—लोकोपयोगी उद्योग आमतौर से एकाधिकारों या किन्तु नामनाय के लिए प्रतिपयोगिता वाली अवस्थाओं में अपनी वस्तुएँ और सेवाएँ उत्पादित करते और बेचते हैं । एकाधिकार के कई रूप हैं । पहला है स्वाभाविक एकाधिकार जो उपयोगिता उद्योगों का सामान्य लक्षण है । इस शब्द में यह ध्वनि होता है कि बाजार में लोकोपयोगिता सेवा का निरन्तर किन्ती प्रकार "स्वाभाविक रूप में या मनुष्यन एकाधिकारी होता है, और अविनिश्चित कम्पनियों की प्रतिस्पर्धा मजबूत द्वारा अनिवार्य रूप से होती है और बिना बाजार में कभी कोई कम्पनियाँ थी, उन पर अन्त में एक कम्पनी छा जाती है । इनलिए एकाधिकार लोक-हित के निश्चाल के अनुसार विशेष रियायत देने और विनियमन लागू करने से पैदा होता है । सेवा के मभरण या अवस्थाओं में स्वाभाविक परिणामन के आधार पर भी एकाधिकार होता है, उदाहरण के लिए, किन्ती मनुष्यन के पानी प्राप्त करने के एकमात्र स्रोत को नियंत्रित करने वाली कम्पनी या नगर-पालिका को मभरण का एकाधिकार प्राप्त हो जाता है । यहाँ अधिकार विजयी प्रतिक्रम या नगरीय परिवहन नियम को भी प्राप्त होता है । इनकी विशेषता यह है कि इनका कारखाने स्थानीय कारखानों में और क्षेत्र को दृष्टि से मौलिक बाजार में होता है, और उनी नरत्त के दूम्ने कारखाने या मभरण-व्यवस्था अपभ्ययुग्म और जलनः उपभोगताओं के लिए बोल होगी । कुछ उपयोगिताएँ ऐसी सेवाएँ करती ह, जिनमें मनुष्य का बन्धन होता है, जैसे टेलीफोन । चाल के सञ्च और मनुष्य के अभाव तथा प्रतिस्पर्धी मचार सेवाओं के कारण पैदा हो सकने वाले मनुष्य के खतरे में उनमें से प्रत्येक को अपनी एकाधिकार मिल जाता है । एकाधिकार के इन सब कारणों से

अधिक महत्वपूर्ण आर्थिक एकाधिकार की अवस्था है। निर्माण की लागत, लगाई गई पूँजी के मुकाबले में थोड़ी आमदनी, आदर्श लोड घटवा की अशक्यता और आवश्यकता में पहले निर्माण करने की कानूनी आवश्यकता, इन सब दृष्टी बातों के कारण उपयोगिता की मंचालन की लागत लगातार कम होने लगती है। ऐसी स्थिति अनिवार्य प्रतिव्योगिता को विस्तृत अस्थायी बना देती है, और अन्त में मरतारी हस्तक्षेप न होने पर भी मयोजन और एकाधिकार हो जाता है।

**त्रिनियमन और रियायत**—क्योंकि लोकप्रयोगिता उद्योग को लोक हित की स्थिति प्राप्त होती है और परिणामतः इस का अधिकतम सामाजिक लाभ की दृष्टि से कार्य करना अपेक्षित होता है, इसलिए इस पर गैर-उपयोगिता एकाधिकार उद्योग की अपेक्षा अधिक कठोर त्रिनियमन किया जाता है। एक ओर तो राजकीय त्रिनियमन तर्कसंगत कीमत पर अच्छी क्वालिटी का नियमित सभरण मुनिश्चित वतान के लिए किया जाता है, और दूसरी ओर मार्जनीक मुविधाओं में बाधा डालने के उनके अधिकार को त्रिनियमित करने में और सार्वजनिक जीवन और सम्पत्ति की रक्षा करने में इसका उपयोग किया जाता है।

लोकप्रयोगिता की एक और विशेषता यह है कि उसके कारवार आरम्भ करने में पड़े मरकार को उसे विशेष रियायत देनी होगी, क्योंकि अपने कार्यों की उचित पूर्ति के लिए उसे सार्वजनिक मुविधाओं में बाधा डालनी होगी, यथा ट्राम की लाइन टालने के लिए या पानी के लिए नद या गन्दगी के लिए बड़ नल डालने के लिए सड़कों को खोदना और तोड़ना होगा, तथा व्यष्टियत सम्पत्ति के अबाध उपभोग में बाधा डालनी होगी। कीमत का नियन्त्रण इसलिए किया जाता है कि समुदाय के सब लोग सेवा का उपयोग कर सकें और भद्र-भाव तथा अनुचित-तरजीह न हो सके, जो तब हो सकती है, जब कोई लोचनीय माग वाली उपयोगिता सेवा अत्रिनियमित हो। लोकप्रयोगिता उद्योगों के लाभ इस तरह त्रिनियमित किए जाते हैं, कि उनमें कुछ पूँजी पर एक त्रिनियमित तर्कसंगत लाभ मिल जाए। और यदि कुछ सब रहे तो वह बाद की कीमतों में कमी करके उपभोक्ताओं को लौटा दिया जाए। जब तक उपयोगिता उद्योग का स्वामित्व और प्रबन्ध निजी उद्योगपति के हाथ में है, तब तक समुदाय के हित की दृष्टि में इस का त्रिनियमन और नियन्त्रण आवश्यक है। राष्ट्रीयकरण हो जाने पर यह अपन मंचालन और प्रभाव की दृष्टि में लोकतनीय माना चाहिए।

**लागत और माग**—लोकप्रयोगिता उद्योगों में मर्गीनों और मात्र-पञ्जा में स्थायी पूँजी तो बहुत लगानी पत्नी है, और पूँजी का टर्न-ओवर बहुत कम होता है। परिणामतः प्लेट में बहुत रूपा लगाने वाली अन्य फर्मों की तरह उपयोगिता कम्पनियों में भी पूँजी प्रतिस्थापन (Capital substitution) की दर उन्की होती है। इसलिए बेममत्री में घन का लगाना उनके लिए नितामरारी है। उनके पास प्लेट क्षमता जानी काफी होती है—ना जो कल्पि कि होने की जागा की जाती है—कि वे उन सब उपभोक्ताओं की सेवा कर सकें, जो मौजूदा कीमतों पर खरोदने के दृष्टिक

हैं । पर हममें भी बड़ों बात यह है कि उनके पास कुछ अप्रयुक्त धनता भी जवम्य रहती चाहिए, जिनमें वे किसी-किसी समय होने वाली बहुत अधिक माग (Peak demand) पूरी कर सकें, क्योंकि उपयोगिता सेवा मग्रह-योग्य नहीं होती । क्योंकि उपयोगिताओं की मागें किसी खास समय के लिए होती हैं, इसलिए आवश्यक रूप से उनके पास अधिकतम माग के समयों के अत्याध और समय कुछ अप्रयुक्त धनता रहती होगी । उपयोगिता सेवा की माग की प्रकृति ही ऐसी है कि वह प्रत्यक्ष और व्युत्पादित ( Derived ) दोनों प्रकार की होती है और इसी तरह यह प्रत्यास्थ ( Elastic ) और अप्रत्यास्थ ( Inelastic ) दोनों प्रकार की हो सकती है । प्रत्यक्ष माग का अर्थ है, सीधे उद्योगों के लिए सेवा लेना । उदाहरण के लिए, रोमनों के लिए बिजली और दैनिक उपयोग के लिए पानी । परोक्ष माग का सम्बन्ध सेवा के उन उपयोग से है जो जाग उत्पादन के लिए किया जाता है । व्युत्पादित माग प्रत्यास्थ और अप्रत्यास्थ दोनों तरह की होने लगेगी । यदि बिजली का कोई स्थानापन्न मुलभ होगा, तो—और बिजली की लागत कुल लागत का मुख्य भाग है—बड़ा वह प्रत्यास्थ होगा । उपयोगिता उद्योग की प्रत्यक्ष माग सेवा की कीमत और श्रेताओं की आय इन दोनों दृष्टियों में अप्रत्यास्थ होने लगती है । श्रेता जिन उपयोगिता सेवाओं का उपयोग करने के अन्तर्गत हो जाते हैं, उनके उपयोग को वे तब भी नहीं छोड़ना चाहते, जब उनकी कीमतें बढ़ जाएँ, या आमदनिया घट जाएँ और अन्य कम जरूरी चीजों पर अपना खर्च कम करने को तयार हो जाते हैं ।

लोकोपयोगिताओं के अधिकार और कर्तव्य—लोकोपयोगिताओं के कुछ विशेष बानूनी कर्तव्य और विशेषाधिकार होने हैं, जो अविविधमित उद्योगों को नहीं होते । भविष्यीय बन्धनों को पूर्ण करना और उसकी पूर्ण की माग करने का अधिकार व्यापारों का मापारणनया कर्तव्य और अधिकार है । जब तक वह धोखा नहीं देता या प्रतियोगिता को रोकने का पड्यन्त्र नहीं करता, तब तक जितना कम या अधिक वह ले सके, उनकी कीमत ले सकता है, और ममात्र को सामान्यतः इस बात से कोई मतलब नहीं कि वह कमाता है या खोता है, पर मद्र कारबारों पर लगाई गई इन नियंत्रणमक पाबन्दियों के अनिश्चन, उपयोगिताओं ने अपने ऊपर कुछ विविध कर्तव्य और अधिकार उठा सके हैं ।

कर्तव्य—पहला कर्तव्य यह है कि जो लोग सेवा पाने के लिए प्रार्थना-गत्र दें, उन सबकी मूलवश, जाधिक और मामाजिक न्यति या अन्य भेदभाव का बिना ख्याल किए सेवा की जाए । दूसरी बात यह है कि उपयोगिता या लोक हित में युक्त उद्योग को, यदि माग की दृष्टि में उचित हो, तो उत्पादन और सेवा का अपना सारा सामर्थ्य प्रयोग में लाना चाहिए । दूसरे शब्दों में, लोकोपयोगिता उद्योगों को सुरत सेवा के लिए तैयार रहना चाहिए । तीसरी बात यह है कि उन्हें सुरक्षामुक्त और पर्याप्त सेवा करनी चाहिए । यदि उपयोगिताओं को पर्याप्त सेवा करने दी जाए तो उनकी स्थानापन्न सेवा सन्त्यापनक रूप में और अविलम्बन मिल करने के कारण उपयोगिता बड़ी लाचार स्थिति में ही जायेंगे । इसी कारण बिजली की बोस्ट्रेज,

नगरीय परिवहन के लिए, दमो के समय, विभाग और टैलीफोन सम्बन्धी के लिए चाठ सम्बन्धी अपेक्षाएँ विनियमों द्वारा निर्दिष्ट हैं। और इनमें से प्रत्येक सवा अधिक म अधिक सुरक्षित सामान के द्वारा मभरित की जानी चाहिए। चौथी बात यह है कि अनुचित भेद-भाव या अनुचित तरजीह नहीं दी जानी चाहिए। इसका यह अर्थ नहीं है कि दर निर्धारण के लिए ग्राहकों का वर्गीकरण नहीं किया जा सकता। इसका अर्थ तो यह है कि वर्गीकरण तर्कमग्न होना चाहिए। अन्तिम बात यह है कि वह अपनी सेवा के लिए तर्कमग्न कीमत में अधिभूत नहीं माग सकती।

**अधिकार**—यह सवा उचित है कि यदि उपयोगिताओं का ये वर्तमान पूरे वर्ण हैं, तो उन्हें कुछ ऐसी विशेष अधिकार होने चाहिए जो अन्य व्यवसायों को नहीं हान। उनका पहला अधिकार है “तर्कमग्न दर” लेना। तर्कमग्न दर वह है जिसमें राख्य और मितव्ययी प्रबन्ध के अधीन सब मचालन व्यय आ जाते हैं, और लगाई गई पूँजी पर उचित दर पर कुछ लाभ भी मिल जाता है। नैतिक तथा आर्थिक आधारे पर भी यह उचित है क्योंकि यदि उपयोगिताएँ एकाधिकार में होने वाले लाभ नहीं ले सकती, तो उन्हें यह न्यूनतम उचित लाभ प्राप्त करने में विवश नहीं किया जाना चाहिए। अन्ततः उन्हें तर्कमग्न नियमों और विनियमों के अधीन मवा करने का विशेषाधिकार होता है। इनमें मामान्यतः इस तरह की चीजें शामिल हैं, जैसे दफ्तर के घण्टे, दौघ अदायगी की ठर, मीटर पढ़ना और जाच करना, सेवा निक्षेप (Service deposits) ‘मर्वोपरि अधिकार’ (Eminent domain) दना जिसमें उपकरण आदि लगाने के लिए मडका और मकानों का उपयोग करने की शक्ति मिल जाती है। इन विनियमों का मतलब उपयोगिता सेवा का सरक्षण करना और इस प्रकार इसके अधिकतर ग्राहकों की रक्षा करना है।

### संगठन की समस्याएँ

मोटे तौर पर कहा जाए तो किसी कारखाने का संगठन परम्परागत रीतियों में से किसी एक में किया जा सकता है। यह एक आदमी के स्वामित्व में हो सकता है, मालिकारी हो सकता है, समुक्त स्वत्व कम्पनी हो सकता है, या राजकीय कारखाने हो सकता है। विभिन्न आकार के कारखानों के लिए विभिन्न प्रणालियों की उपयुक्तता पर हम पहले विचार कर चुके हैं, पर लोकायुगिता की अस्थायी आकार सम्बन्धी चुनाव का क्षेत्र सीमित है। मशीनों और मात्र-मञ्जा में अमाधारण रूप से भारी आरम्भिक निधान के कारण, और इस कारण कि मारे क्षेत्र का एक ही इकाई न सेवा देती है उपयोगिता उपक्रम का आकार बड़ा होना जरूरी है। भारतवर्ष के स्थान निर्देश की समस्या अन्य उद्योगों की जल्दी इसमें सीधी है, क्योंकि इसका निर्देश मुख्यतः मवा पान वाले क्षेत्र और विनियम के अनुसार किया जाएगा। अधिकतर कारखानों के विपरीत उपयोगिताओं को नई पूँजी की बहुत बड़ी मात्रा प्राप्त करनी होगी। पर वित्त-मन्त्र की समस्या इनकी आसन्न्यत होने हुए भी अत्यधिक कठिन है। इसका कारण यह है कि कई कारखाने चलान से बहुत पहले मशीनों और मात्र-मञ्जा पूरी तरह से



लगा देने होंगे, जिसका परिणाम यह है कि बहुत बड़ी राशिवा खर्च करनी होगी और फिर भी कारबार के आरम्भिक वर्षों में किसी तरह का लाभ की आशा नहीं की जा सकती।

उपयोगिता सेवाओं की विश्वों में सम्बन्धित मनस्युए बहुत अधिक नहीं हैं, क्योंकि साधारणतया यह मान लिया जाता है कि इन सेवाओं की आवश्यकता खुद अपनी विश्वी कर लेगी। यद्यपि विपणन या मार्केटिंग सम्बन्धी साधारण मिश्रित लोक-उपयोगिताओं पर भी लागू होने हैं, तो भी उपयोगिता विपणन के क्षेत्र में कुछ विशेष सम्बन्धों भी हैं, जो इन सेवा की विशेष प्रकृति का परिणाम हैं। यथा इन विशेष सम्बन्धों पर ही विचार किया गया है। हम पहले देख चुके हैं कि उपयोगिता सेवा या सेवा-वस्तु कुछ मौमाओं में आगे मग्रह-योग्य नहीं होती और एक इकाई मात्र अन्य इकाइयों में भिन्न होती है। दूसरी बात यह है कि सेवा या सेवा-वस्तु उपयोग करने वाले के परिमर (Premises) पर या के निकट अर्पित की जानी है। कम और टैलोप्राफ बम्पनियों के अलावा और सब उपयोगिताएँ अपनी सेवाओं को अपने उपकरणों द्वारा उपयोग कर्ता के परिमर तक पहुँचा देती हैं। इस प्रकार, उपयोगिताएँ आवश्यक रूप में मीषे और घर-घर जाकर विश्वी करती हैं, और ग्राहकों को इन विशेष सम्बन्धों को स्वीकार करना होगा, चाहे वे इसे पसन्द करें या न करें। ग्राहक के साथ इन बार-बार होने वाले सम्पर्क में अधिक मौजन्य और अधिक दक्ष सेवा की अपेक्षा होती है। कम सक्वि के मामले में यह सम्पर्क दिन में कई बार हो सकता है। ग्राहक-कर्मचारी सम्पर्क दिन क्वालिटी का है, यह बात बड़ी महत्वपूर्ण है, तो भी यह उपयोगिता इस सम्पर्क के महत्व को समझने में सबसे पीछे है। इन विशेषताओं के अलावा, लोक-उपयोगिताएँ विश्वों में अधिक मुविजाएँ पेश करती हैं। एकाधिकार होने के कारण उन्हें अपनी विश्वों की विश्वी और कौमल निर्धारण को कौमलों में मजबूरन परिवर्तन करने का कोई खतरा नहीं होता। साथ ही, उनका कौमल-निर्धारण लागत में अधिक घनिष्ठ सम्बन्ध रखता है। यदि लागत कम हो जाती है तो प्लाट क्षमता का अधिक उपयोग हो सकता है, प्रति इकाई लागत में कमी हो जाती है, और इस तरह लागत को कमी का कुछ भाग कौमलों के रूप में उपभोक्ता को दे दिया जाता है। एक बात यह है कि विश्वी प्रत्यक्ष और प्रमापित तथा नकद होने के कारण विश्वों का प्रथम एक बड़ा हुआ रूप ले लेता है। साथ ही उत्पादक और उपभोक्ता के बीच में कोई विश्वीय नहीं होते। विज्ञान और विश्वी कला द्वारा माग पैदा करने की आवश्यकता मगमे कम होती है।

### स्वामित्व और प्रबन्ध

पूर्ववर्ती अध्याय में निजी और लोक उद्यमों का विश्लेषण करने का यत्न किया गया था और हम इस निष्कर्ष पर पहुँचे थे कि क्योंकि उद्योगों के राष्ट्रीयकरण में निजी लाभ के स्थान पर लोक-सेवा आ जाती है, इसलिए निजी स्वामित्व के स्थान पर लोक स्वामित्व आ जाना चाहिए। लोक-उपयोगिताओं को, जो लोक हित के लिए होती हैं, लोक स्वामित्व में लेने का पक्ष अन्य उद्योगों की अपेक्षा अधिक प्रबल है। वे समुदाय की

वुनियादी और जनित्वाय आवश्यकताओं को पूर्ण करती है, और उनका इनके आर्थिक, सामाजिक और राजनीतिक बंधन पर गहरा प्रभाव होता है। जहाँ तक सेवा की दक्षता का सम्बन्ध है, जितनी कठिनाइयाँ निजी कारखानों के दक्षतापूर्वक चलाने में हैं, उतनी ही लाभ उपक्रम का चलाने में भी है। पर सामाजिक और नैतिक आधार पर जीवन की आवश्यकता का एक निजी कम्पनी के हाथ में छाड़ देना शक्य नहीं। यह इमता मचालन कितनी भी मानव्यानी में किया जाना हा। निजी-उपक्रमों के स्वामित्व में चलने वाली उपयोगिताओं का नियमन निष्पक्ष सिद्ध हुआ है। बहुत अधिक लाभ बढ़ोत्तरी गए हैं, और बहुतों के मिर पर बहुत थोड़े आदमियों ने लाभ उठाया है। इस प्रकार, लोकापयोगिता के दम जनधारण को नीव ही हिट जातो है कि वह लोक हित में परिध्याप्त है और उसे अधिकतम सामाजिक और मात्रे हित के लिए कार्य करना चाहिए। इस कारण और पहले अध्याय में वर्णित अन्य बहुत से कारणों में यह विस्तृत आवश्यक है कि उपयोगिताओं पर राज्य का स्वामित्व हो।

लोकस्वामित्व तीन अभिवरणा द्वारा या उनके किसी संयोजन द्वारा किया जा सकता है (१) केन्द्रीय सरकार, (२) राज्य सरकार, (३) नगरपालिकाएँ। लोकापयोगिता पर लोकस्वामित्व के दार में सब महत्तम है, पर इस बारे में मनभेद है कि इसका प्रबन्ध और मचालन एक सरकारी विभाग के रूप में हो, या म्युनिमिपल कॉमिल द्वारा जाममिनिया के जरिये हा। इस पहले विकल्प के खतरों पर विचार कर चुके हैं, और म्युनिमिपल मचालन की दुर्बलताओं का उल्लेख यहाँ करते हैं।

पिछले पचास वर्षों या इससे अधिक बरत में सब अलग म्युनिमिपलिटियों ने पानी, बिजली, गैस और नगरीय परिवहन सम्बन्धी लोकोपयोगिताएँ शुरू की या बनी-बनाई लोकोपयोगिताओं का अपने अधिकार में ले लिया। म्युनिमिपलिटियों के स्वामित्व वाली सेवाएँ आम तौर में समितियों के जरिये स्थानीय प्राधिकारियों द्वारा चलाई जाती हैं और स्थानीय अफसर उपक्रम के काम के लिए इन समितियों के सामने उत्तरदायी होते हैं। इन सेवाओं में प्राप्त राजस्व म्युनिमिपलिटिमात्र में जाना है। अधिक बढ़ने वाली राशि स्थानीय कर कम करने में और विकास में तथा उपभोक्ता को जान वाली सेवा का सुधार करने में प्रयुक्त की जा सकती है। पूर्ण व्यय के लिए ऋण लेकर किसी प्राप्ति की जा सकती है पर सामान्य नीति यह रहती चाहिए कि ऋण जितनी जल्दी सम्भव होगा चुका दिया जायगा, और इसके लिए उपक्रम पर प्रभावं निक्षेप निधियाँ बनाई जायगी। बहुत सी म्युनिमिपलिटियों पर कोई ऋण नहीं है, और इससे बरदान का लाभ होता है। म्युनिमिपल मचालन की मुख्य वृष्टि यह है कि यह म्युनिमिपल समेटी के धेन तक ही सीमित रह सकता है। आधुनिक नगरीय उत्पत्ति को देखते हुए लोकोपयोगिताओं का स्थानीय प्राधिकरण तक सीमित रहना प्रायः अप्रत्यक्ष होता है, और यथामुम्भव सर्वोत्तम सेवा किये जाने को गंजता है। साथ ही उस विषय को न समझने वाली समितियाँ उसके मचालन और दखलाउ का वा काम टीन तरह में नहीं कर सकती। कभी-कभी भौगोलिक या किसी कार्य विशेष

## योजना-निर्माण और भारतीय योजनाएं

इस सदी की चौथी दशाब्दी में यह आम प्रश्न था कि योजना होनी चाहिए या नहीं। आज सब लोग यह मानते हैं कि योजना होनी ही चाहिए। आम आम आदमी योजनाहीन कार्य को नापसन्द करता है, क्योंकि उसने यह समझ लिया है कि यदि आर्थिक प्रकार के हर काम में गड़बड़ को रोकना है तो योजना निर्माण आवश्यक है। सचाई तो यह है कि योजना निर्माण हमारे सबके जीवन का हिस्सा है। गृहिणी अपने खर्च की योजना बनाती है, और अपना समय अलग-अलग काम के लिए निश्चिन करती है। इसी प्रकार व्यापारी अपने समय और साधनों की योजना बनाता है। अन्य क्षेत्रों में भी योजना निर्माण से वेहद परेशानी बच जाती है। उदाहरण के लिए, अनियमित यातायात से यातायात का अवरोध और दुर्घटनाएँ ही होगी। "योजना हीन" पूँजीवाद के बड़े से बड़े समर्थक भी अपने कार्यों की योजना बनाते हैं। क्योंकि आधुनिक उत्पादन और विपणन या बाजारदारी में वास्तविक काम से पढ़े बहूत सा स्टाफ-कार्य और विचार करना पड़ता है।

योजना-निर्माण का अर्थ और प्रयोजन—जी डी एच कोल<sup>१</sup> के अनुसार, "आर्थिक योजना सारण उत्पादन के गन्नाधनों का ठीक वितरण सुनिश्चिन करने की योजना होती है।" लियोनल राबिन्स<sup>२</sup> का विचार है कि "योजना बनाने का मतलब है, प्रयाजन में कार्य करना, चुनना, यह चुनाव ही आर्थिक कार्य का मार-भाग है। वाग्वोमा वूटन<sup>३</sup> योजना निर्माण की यह परिभाषा करता है कि "स्मिथी लोक प्राधिकार, अर्थात् सरकारी मण्डल द्वारा जानबूझकर और समझने हुए आर्थिक पूर्वता का चुनाव करना" कार्ल लंडेवर कहता है कि "योजना निर्माण की यह परिभाषा की जा सकती है कि किसी सामुदायिक अंग द्वारा आर्थिक नियन्त्रण का ऐसी योजना द्वारा पद-प्रदर्शन जो मात्रा के रूप में और क्वालिटी के रूप में उस उत्पादन कार्य का वर्णन करती है, जो निर्दिष्ट भविष्यकाल में किया जाना है।" लंडेवर इसका अर्थ और जगह स्पष्ट करते हुए कहता है कि "योजना निर्माण का अर्थ

१ प्रिन्सिपल्स ऑफ इकनामिक प्लानिंग, पृष्ठ ३३।

२ इकनामिक प्लैनिंग एण्ड इन्टरनेशनल जस्टिस, पृष्ठ ४।

३ फ्रीडम अण्डर प्लैनिंग, पृष्ठ १३।

३ न्योरो ऑफ नेशनल इकनामिक प्लैनिंग।

है, स्वतः होने वाले समन्वय के स्थान पर, जो बाजार में होता है, सचेत प्रयत्न द्वारा समन्वय और वह सचेत प्रयत्न समाज के किसी अंग द्वारा किया जाता है।" परिभाषा और उसके स्वीकारण में सचेत प्रयत्न पर बल दिया गया है, क्योंकि मानवीय क्रियाएँ अचेत अवचेतन या सचेत होती हैं और सामान्यतः हमारे अधिकतर काम सचेत नहीं होते। उदाहरण के लिए, साम लेना सामान्यतः एक अचेत कार्यवाही है। पर दम के गेनी या जहरीली रंग के मिश्रण लोगों को पता चलना है कि प्रत्येक मानव तत्त्व के माप जाता हुआ अनुभव हो रहा है पर योगी को अपने प्रांगों पर अधिकार होता है। योगी को तरह-ठो योजना के अनुसार साम लेना है और उसके परिणाम प्राप्त करना है। आर्थिक योजना बनाने वाले को भी उत्पादन कार्य इस तरह चुनने चाहिए कि उन्हें उपलब्ध मापना का पुरा-पुरा लाभ मिले और परस्परविरोधी आवश्यकताएँ न हों जिनमें तरक्की की स्थिर गति हो सके।

राष्ट्रीय योजना निर्माण समिति ने, जो नेशनल काउंसिल ने १९३७ में श्री जवाहरलाल नेहरू के सभापतित्व में बनाई थी यह बात कही थी "लोकनियोज प्रणाली में योजना निर्माण को यह परिभाषा की जा सकती है कि राष्ट्र को प्रतिनिधि मन्त्रियों द्वारा निर्धारित विधेयों के टोक-टोक अनुसार, निम्नार्थ विधेयों द्वारा उपभोग, उत्पादन, पूँजी निवेशन, व्यापार और आय वितरण का ऐकनोमिक समन्वय। इस योजना निर्माण पर निरंक अर्थशास्त्र की और रूढ़-नहन का स्तर ऊँचा करने की दृष्टि में विचार नहीं करना है, बल्कि उनमें सांस्कृतिक और आध्यात्मिक मूल्यों और जीवन के मानवीय पहलुओं का समावेश भी होना चाहिए। योजना-आयोग की दृष्टि में और भारत में मण्डकारी राज्य के स्वीकृत आदर्श के अनुसार लोकनियोज राज्य में योजना निर्माण एक ऐसी सामाजिक और विकास की प्रक्रिया है, जिनमें असत-प्रत्येक नागरिक को जीवन-स्तर ऊँचा करने और अधिक सम्पन्न और विकसित जीवन के नये अवसर लाने में हिस्सा लेने का मौका मिलना चाहिए। राष्ट्रीय योजना भारत में जिन रूप में समझी जाती है, उन रूप में यह समुदाय के प्रयोजन की बुनियादी एकता की अभिव्यक्ति होनी चाहिए। मध्य में, योजना-निर्माण एक सामूहिक कार्य है (पर यह आवश्यक नहीं कि यह सामूहिकतावादी प्रकार का हो) और समुदाय द्वारा जनता के मंगल की वृद्धि के लिए देश के भौतिक मानवीय के स्वामित्व और नियंत्रण का ऐसा ढंग में वितरण करके कि वह जनता के लिए कल्याणकारी हो, और आर्थिक प्रणाली को इन प्रकार दिग्ग देकर कि इनमें सम्पत्ति और आर्थिक शक्ति थोड़े से लोगों के हाथ में जमा न हो जाए, व्यक्तियों के विशाकलाप को नियमित करना है।"

योजना निर्माण का लक्ष्य समुदाय की उत्पादन की शक्तियों का स्थिर,

१. भारत के मन्त्रिमण्डल के अन्तर्गत ३६ से ५१ में राज्य की नीति के निर्देशक तत्व देखिए।

निरंतर और पूरा उपयोग करना आर इस प्रकार बरोजगारी को दूर करना और भविष्य में दूर रखना (जो स्वतन्त्र उत्पन्न की बात है) मनुष्य के जाधिक यातावरण को अपन अधीन करना जाधिक सम्बन्धों को स्थिरस्थान वाजना निर्माण द्वारा वैज्ञानिक ढंग से चलाना सब लोगो को अधिक भौतिक सुविधाएँ देना और अतन् मानसिक शांति पैदा करना व्यक्ति का परतानि करन का अधिक उतार चढाव से बचाना और विषामता के स्थूल रूप का कम करना है। जल्प विकसित अथ व्यवस्था में जैसी कि हमारी है एक आर तो काम में न लयी गयी प्राकृतिक सम्पदाएँ होती ह और दूसरी ओर उपयोग में न लयी गयी या कम उपयोग में लयी गयी मनुष्य-शक्ति होती है। यह साधारणतया प्रविधि या टेक्नीक की परिवर्तन हीनता के कारण और कुछ ऐसे सामाजिक व आर्थिक कारकों के कारण होती है जो अर्थ-व्यवस्था के गतिशील बला का अपन रूप में आन में रावते ह। उचित विकास के लिए सामाजिक सम्बन्धों और सामाजिक सम्बन्धों का नया ढांचा आवश्यक है। अधिक अच्छे आर्थिक व्यवस्था के लिए योजना बनाते हुए विकास काय के आर्थिक और सामाजिक पहलुओं का घनिष्ठ आपसी सम्बन्ध हमेशा ध्यान में रखना पडता है। तात्कालिक समस्याओं पर तो जमकर प्रयत्न की आवश्यकता होती ही है पर योजना निर्माण में आवश्यकता यह है कि समुदाय सामाजिक प्रक्रिया को एक अखण्ड समष्टि समझ और कुछ निश्चित काल तक इस प्रक्रिया को ठीक रूप में अभीष्ट माग पर चलाने के लिए आवश्यक काय करे। योजना निर्माण में वे उद्देश्य स्पष्ट रूप में स्वीकार करन पडते ह जिनका दृष्टि से अन्तिम नीतियाँ बनाया जाती ह। इसमें निश्चित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए माग भी तय करना पडता है। योजना निर्माण सारत समस्याओं का बुद्धिमत्त हानि निवारण का साधन और साध्या में सम्बन्ध करन का एक प्रयत्न है। इस प्रकार यह प्रचलित निविया से भिन्न है जिनमें काम शुरू कर दिया जाता है और फिर उसके चलते हानि पर उमम सुधार किया जाता है। योजना निर्माण के इस प्रयोजन का दखते हुए हमने नगन कायर्स द्वारा १९७५ में अपनी जाबडी जिम्मेदारन में दिय गये कर्तव्य का अनुमरण करते हुए निश्चय किया है कि सरकार का विकास काय लक्ष्यत्राय प्रक्रम द्वारा समाज के समाजवादी रूप की स्थापना की दिना में होगा।

योजना निर्माण में प्रगति—कुछ समय पत्र तक योजना निर्माण के साथ समाजवाद या कम्युनिज्म यानी साम्यवाद की छानि रहती थी। समाजवादी और और कम्युनिस्ट ही इस शब्द और इस विचार के एकाधिकारी समझ जाते थे पर दो विश्व युद्धों के बीच के प्रचार काय में पूँजीवाद में भी योजना निर्माण व विचार में स्वाभाविक रूप से दिहित युक्तियुक्त लक्ष्यों का अपना लिये। फेनिस्ट दलों ने (उदाहरण के लिए, जर्मनी और इटली) जो पूँजीवादी व समाजवादी या साम्यवादी समूह (मावियल सघ) के प्रचार को निष्पन्न कर दिया क्योंकि इन्होंने स्वयं एक आर्थिक योजना बनायी। इस सत्तावादी के चौथे दशक में प्रेजिडेंट रुजवेल्ट का न्यू डील अर्थात् नयी व्यवस्था आर्थिक योजना का प्रतिपादन करन काय तारा था। पाचवी दशाब्दी

में भारत के पूंजीपतियों ने बम्बई योजना के नाम से एक योजना बनायी और उनके बाद जन्दी-जन्दी मुजावले में दो योजनाएँ, अर्थात् जनता की योजना और गांधीवादी योजनाएँ, पैदा हुईं। १९४५ में दृढ़ समाप्त होने के बाद से प्रत्येक देश में कोई न कोई योजना बनती, जिसका यह परिणाम हुआ है कि अब योजना निर्माण बन्द अकेले उद्योगों की ही सम्पत्ति नहीं रहा है। यह विचार नया होने हुए भी दूर-दूर तक पहुँच चुका है। हर कोई या लगभग हर कोई इसके पक्ष में है।

यह पूछा जा सकता है, कि योजना निर्माण इतने आदर और फँसान की चीज क्यों बन गया। निश्चित रूप से उनका एक कारण यह है कि मोन्ट्रियल संधि को १९२८ के बाद बनायी गयी उसकी पंचवर्षीय योजनाओं में भारी सफलता मिली "रूसी उत्पादन बहुत थोड़े समय में बहुत अधिक बढ़ गया, जबकि अमेरिकन अर्थ-मन्त्र जमीं भरना-पड़ता ही चल रहा था, और ब्रिटिश तथा फ्रेंच प्रणालियाँ ठप हो रही थीं। उन समय जिनामू लोग पश्चिम की ओर देखने के बजाएँ, जैसा कि वे तीसरे दशक में करते थे, अब पूर्व की ओर देखने लगे। कोई अन्य देश एक पिछड़े हुए कृषि प्रधान राज्य में इतने शीघ्र एक आधुनिक औद्योगिक शक्ति में रूपान्तरित नहीं हुआ था।" पूंजीवाद की, विशेष रूप से चौथे दशक में, जनफल्यान ने योजना निर्माण में और दिलबस्पी बड़ी। एकाधिकार और उत्पादन पर रोक, तटकरो, मजदूरों और उपभोक्ताओं के शोषण ने अच्छी तरह साबित कर दिया कि एटम सिन्थ या 'अदृश्य हाथ' उपभोक्ता और समाज के हितों में ममत्व नहीं कर सका था। युद्ध के दिनों में जब नमायनों को सभाल कर रखने और उन्हें अलग अलग कामों के लिए बांटने की आवश्यकता मिर पर आ गई, नव प्लानिंग और भी अधिक लोकप्रिय हो गया। अन्तिम बात यह है कि ब्रिटेन की गरीब पूंजीगत बन्धुओं के स्थान पर और बस्तुएँ लाने के लिए, मर्गानों के मधारण में अपडेट होने के लिए, विदेशी विनिर्माण की बर्षों के कारण उनका राशन बनने के लिए और उपभोग के लिए उपलब्ध मोहित मात्रा के उचित विवरण के लिए युद्धोत्तर काल में योजना बनाना आवश्यक हो गया। भारत में योजना निर्माण देश में सहायता का अच्छी तरह उपयोग करके, उत्पादन बढाकर, और सब लोगों को समुदाय की सेवा में रोजगार पाने का अवसर देकर जनता के रहन-सहन के स्तर में द्रुत वृद्धि करने के लिए सविधान के निर्देशक तत्वों की पूर्ति का सबसे अधिक प्रभावी उपाय मालूम हुआ।<sup>१</sup>

### योजना निर्माण के अर्थोवक

कुछ लोग योजना निर्माण की वृद्धि पर चिन्ता प्रकट कर रहे हैं, और कुछ लोग इसे "हमारे युग की महान् सर्वरोगहरऔषधि" या आधुनिक आर्थिक सगठन का अपरिहार्य भाग मान रहे हैं। प्रोफेसर ह्यक के विचार के अनुसार, योजना निर्माण

१. हैरिस—इकनामिक प्लैनिंग, पृष्ठ १

1 First five year plan, p. 1

गुलामी का रास्ता है, जैसा कि जर्मन और इटालियन अनुभव ने प्रमाणित होता है। उनकी दृष्टि में योजना निर्माण और स्वाधीनता दोनों साथ नहीं हो सकते और वे यह अनुभव करते हैं कि पूरी तरह नियन्त्रित समाज में पहले कहीं रुका नहीं जा सकता।<sup>१</sup> बर्गसन<sup>२</sup>, पिन्सन, मापनिज, हैन्स और बर्न<sup>३</sup> को पूरी तरह योजनाबद्ध अर्थ-व्यवस्था में (उदाहरण के लिए सोवियत संघ) स्वतंत्रता की बड़ी हानि, प्रयास के उद्दीपन का अभाव, उपभोक्ता की सर्वोच्चता का त्याग और मारे-ममुदाय को नियन्त्रित करने में किसी भी केन्द्रीय अभिकरण की सृष्टि असमर्थता दिखाई देती है। प्रोफेसर जूकेन<sup>४</sup> का विचार है कि मनुष्य को दयनीयता की गहराई और केन्द्रित वायोत्रित अर्थव्यवस्था मुदा साथ रहनी है। आपका मुझाव है कि योजना-निर्माण अन्त में प्रयत्न आदमी को गुन्थ बना देता है, जैसा कि हम में है, जहाँ आजादी और स्वतंत्र अर्थव्यवस्था जिसे कहते हैं, यह ज्ञान ही पूरी तरह माफ कर दिया गया। लोकतन्त्र य देगों में भी उनकी ज्ञानियों पर बिना विचार किये इसका जाल फँसाया जा रहा है। ये सब लेखक और उनके जैसे और बहूत-सों को योजना निर्माण और योजना निर्माण पर मन्द है, उनकी दृष्टि में योजनाबद्ध अर्थव्यवस्था में न्याय का अस्तित्व नहीं रहना। योजना-निर्माणियों को आज की अवस्था मुद्दर बंध का ध्यान होना है, और वे दूसरों को त्याग के लिए मजबूर कर देते हैं। वे कुछ को 'मिशर्ड' का वायदा करते हैं, और आज की रोटी की परवाह नहीं करते, रोटी और मक्खन की तो बात ही छोड़िये एन्ट्रिय हकमते ने तो अपने निरापे टग में कहा है,<sup>५</sup> "बड़े और अच्छे भविष्य में विद्वान आज की आजादी का सबसे प्रबल दुश्मन है, क्योंकि शासक लोग अपनी प्रजा पर सर्वथा काल्पनिक फरों के लिए भयकर अत्याचार करना उचित अनुभव करते हैं क्योंकि इनमें मुद्दर भविष्य में किसी समय वे काल्पनिक फर प्राप्त होंगे स्पष्ट है कि ये दलील योजना निर्माण के मंडान्तिव रूप पर आधारित है। यहाँ भी मुद्दर भविष्य वर्तमान इन गया है और अब फर काल्पनिक नहीं रहे, बल्कि वास्तविक हो गये हैं, जैसा कि रूप की उत्पत्ति में प्रकट हो गया है।

प्रोफेसर ह्येक और अन्य योजना-विरोधियों ने योजनाबद्ध अर्थव्यवस्था में आदमी की स्वतन्त्रता नष्ट हो जाने की बात कहते हुए तर्कों की एक आरम्भिक सूच की है, क्योंकि दो बातों की महत्वनिता, अर्थात् जर्मनी में योजना निर्माण और फासिज्म का एक मन्व होना यह सिद्ध नहीं करता कि योजना निर्माण से फासिज्म पैदा हुआ। सामान्य आदमी को अपनी स्थिति के चार में निश्चिन्तता की जो आवश्यकता थी, उन्हीं का नानी नानासाहो न एमी चतुराई में लाम उठाया। आर्थिक और आत्मिक

१ The road to serfdom

२ Socialist Economics.

३ Collectivist Economic planning

४ Ordeal of planning.

५ Science, Liberty and Peace, p 27.

अनिश्चिन्ता के बाद जर्मनों के लिए यह विचार कुछ आराम देने वाला था कि उन्हें मालूम है कि वे क्या सखे हैं, चाहें वे, जैसा कि घटनाओं ने सिद्ध किया, बन्धनों में ही पड़ गये। निःसन्देह हम में, जहाँ योजना निर्माण का पूरा विकास हुआ है, 'आजादी' अधिकतर नष्ट हो गयी, तो भी यह बात स्पष्ट नहीं है कि विह्वल आजादी को गरीबों का परिणाम माना जाए या योजना निर्माण का, जिसे गरीबी और विनाश ने अनिवार्य बना दिया। इसमें बड़ा सन्देह है कि यदि सोवियत मंत्र में प्रति व्यक्ति उनकी जाय होनी, जितनी अमेरिका में है, तो वह आजादी पर इनकी अधिक रोक लगाना इसके अलावा, हस्त में व्यक्ति की आजादी को कभी भी महत्व नहीं दिया गया और इस लिए ट्रान्नि ने इस बात में कोई कमी नहीं की प्रमत्तता की बात है कि कुछ समय से सोवियत मंत्र ने अपने कठोर रवैयें में परिवर्तन कर लिया है।

लाइबे बैरिज,<sup>१</sup> 'दारबरा बटन'<sup>२</sup> कार्ल लैण्डेवर,<sup>३</sup> वेब्रम<sup>४</sup> आर एच टानी,<sup>५</sup> स्टैफ्टे विष्म,<sup>६</sup> और अन्य समाजवादी तथा हमारा योजना आयोग एक ऐसी योजनाबद्ध अर्थव्यवस्था की बात सोचते हैं जिसमें मनुष्य की आवश्यक आजादी बनी रहेगी। उदाहरण के लिए, युद्धोत्तर ब्रिटेन में योजना निर्माण वासी अग्नो सीढ़ी तक पहुँच गया था, पर आवश्यक आजादी कायम रही। उस देश में व्यक्ति के मनचाहे जीवन में कुछ सीमा से आगे दखलान्दाजी नहीं हो सकती, यद्यपि लोग समुदाय के लिए, अपने अन्य साधनों के लिए, बहुत कुछ त्याग करने को मत्ता तैयार रहते हैं। भारत की अवस्था सोवियत मंत्र और ब्रिटेन के बीच में है। हमारे यहाँ व्यक्ति की स्वतन्त्रता और माय ही व्यक्ति की सरकार पर निर्भरता की परम्परा रही है। यहाँ व्यक्ति को बोलने और काम करने की आजादी देने हुए भी नान व्यक्तिवाद को नियन्त्रित करने की आवश्यकता है जिसमें जनताधारण का कल्याण हो। भारत का लक्ष्य यह बनाया गया है (और आशा है कि यह अन्तिम और अपरिवर्तनीय होगा) कि लोकतन्त्रीय प्रक्रिया द्वारा समाज के समाजवादी ढाँचे का विकास।

जहाँ लोकतन्त्रीय योजना निर्माण होता है, जैसा कि भारत और ब्रिटेन में यहाँ कोई कारण नहीं कि उपभोक्ता की तथाकथित सर्वोच्चता और व्यक्ति की आजादी में कमी की जाए, सच तो यह है कि योजनाहीन समाज में औसत नागरिक उपभोक्ता की सर्वोच्चता से कोई नाता नहीं रखता, क्योंकि उसे यह पता नहीं चन्दता कि वह यह अधिकार भोग रहा है। इसके अलावा, स्वतन्त्र अर्थव्यवस्था में उपभोक्ता की सर्वोच्चता कल्पनामान है और यह दलील देना बेकार है कि योजना-

1. Full Employment in Free Society.
2. Freedom under Planning
3. Theory of economic planning
4. The decay of Capitalist civilization.
5. The sickness of an acquisitive society.
6. Towards Christian democracy.



बढ़ अर्थव्यवस्था में उपभोक्ता की आजादी खत्म हो जाएगी। स्वतन्त्र उपभोग में उपभोग की सारी प्रवृत्ति और स्वल्प उपभोक्ताओं द्वारा निश्चिन्त किये जाते हैं, उन लोगों द्वारा नहीं, जो वास्तव में वे मनुष्यें उपभोग में लगे हैं, जो आधुनिक उद्योग प्रस्तुत करता है। ड्रेड मार्क, विज्ञापन और उत्पादन में कमी और इस सबसे बड़कर उत्पादकों और व्यापारियों के मध्ये संयोजित उपभोक्ता की सर्वोच्चता छीन लेते हैं। गर्दन-काट प्रतियोगिता से बचने का नाम लेकर कर्मों उंची रखने के लिए बाजार बाट लिये जाते हैं। सीधी भाषा में कहें तो जनरल और मांग की खींचतान में बाधा डाल दी जाती है। आज के आर्थिक जीवन में स्वतन्त्र प्रतियोगिता, जो उपभोक्ताओं की रक्षक है, अपवाद है, नियम नहीं, मन्त्र तो यह है कि यह खत्म हो चुकी है। आज वही स्वतन्त्र अर्थव्यवस्था नहीं है। कोई आदर्श की बात नहीं कि समाजवादी यह मानते हैं कि बाजार की अर्थव्यवस्था बुनियादी तौर में अनैतिक है। वे कहते हैं कि लाभ का प्रेरक भाव, स्वार्थ, मग्नत्व और धन की अन्धी पूजा को जन्म देता है। आय की विषमता समुदायों को एक दूसरे में सहानुभूति न करने वाले सम्प्रदायों में बाट देती है, और शोषण को जन्म देती है। प्रतियोगिता में बेइमानी और धोखेवाजिया होती है, और उत्पादनों को मजदूरों से रद्दी और मिलावटी वस्तुएँ रखनी पड़ती है, और इसके बाद हमके स्थान पर एकाधिकार आ बैठता है। बड़े व्यवसायी बाजार का शोषण करते हैं। पर बड़े व्यवसायी भावंडनिक जीवन को और सविधान मडलों को गूँथ कर देते हैं। धनियों द्वारा धन-दीटन का आडम्बर और तटव-भटक कला में मुग्ध और निनेक नष्ट कर देते हैं। धनी लोग सामक वग बन जाते हैं। शोषण लोभ आर्थिक आडम्बरों के कारण उनके गुलाम रहते हैं। मनुष्य अपने लिए जिन अन्धाधों की नष्ट करते हैं, उन्हें राज्य द्वारा ही लोक-तन्त्रिय योजना निर्माण द्वारा हटाया जा सकता है।

**योजना-निर्माण की आवश्यकता**—आज की दुनिया इतनी तेजी में बदल रही है कि छोटे-भाटे परिवर्तनों की बात सोचना ही कानी नहीं है। एक अल्प-विवर्धित देश, जिनमें बहुत दिन तक अल्प विराम के दुष्परिणाम भोगे हैं, अनिवायत तेजी से और बहुत सी दिशाओं में प्रगति करना चाहता है। ऐसा योजना निर्माण में ही होना सम्भव है। विस्तृत सामाजिक उद्देश्यों की निधि के लिए स्वतन्त्र उपभोग पर निर्भर नहीं रहा जा सकता। सरकार की ओर से कार्यपरता ही आवश्यक है। मालिक और मजदूर अपना-अपना लाभ अधिक करने की कोशिश में वही उत्पादन करने हैं, जिनमें लाभ की संभावना हो। पर यदि वे मूल्य रिभाव लगा दें या मांग के अनुसार चलने से इन्कार करें, या यदि वे अदृष्ट हाँ ता अदृश्य हाथ (invisible hand) उन्हें तुरन्त खत्म कर देता है। इसी प्रकार राज्य द्वारा या मजदूरों के संयोजनों द्वारा अधिक मजदूरों पाने के लिए दस्तावेजों भी निष्कृष्ट हैं। आर्थिक नियम इन कार्यों का बदल संयोजनकारी और पूँजी के मूल्य में कमी द्वारा लेते हैं। इसलिए स्वतन्त्र आर्थिक प्रणाली में दैनिकिक आदमी को जट भागी लाभ की संभावना दिखाकर ही उसमें पूँजी लगवायी जा सकती है। काफी बचन की प्रेरणा

देने के लिए आमदनी को विषमता आवश्यक है। योजनाबद्ध अर्थ-व्यवस्था स्वतन्त्र उपभोग में न केवल इस कारण बल्कि यह है कि इसमें सबका रोजगार मिशन का निश्चय होता है, बल्कि इस कारण भी कि इसमें सामाजिक रूप में बचाने और पूँजी लाने का काम हो सकता है और उनके लिए धनिक वर्गों को प्रलोभन देने की आवश्यकता नहीं। जानबूझकर योजनाबद्ध और नियन्त्रित प्रणाली में, जैसा कि युद्ध में होता है, आमदनी की विषमता वास्तविक कार्यरति के जमली अन्तर तक ही होगी। और वह सम्पत्ति के प्रारम्भिक वितरण की विषमता के कारण उत्तरी नहीं होगी। जब एक बार लाभ का प्रकृत भाव दूर करके उसके म्यान पर राज्य वित्त और राज्य नियंत्रण के आया जाएगा, तब जायका जमिक अच्छा वितरण किया जा सकता है।

सबको रोजगार, या इस दिशा में स्थिर प्रवृत्ति, व्यक्तिवादी प्रणाली के परिचायन में सर्वथा जमगत है। औद्योगिक दृष्टि में बहुत आगे बढ़े हुए देशों में भी मारे माल बेरोजगारी की लम्बी-लम्बी बतारें रहती हैं। मौसमी बेरोजगारी और थोड़ा रोजगार करने वालों की तो बात ही क्या, जिनकी जोर किमी ने ध्यान नहीं दिया। ऐसे राज्य में योजना निर्माण जरूरी है। लोकतन्त्रीय योजना निर्माण में सबको रोजगार देने के लिए विशेष रूप में मनुष्य, शक्ति पर बेसा नियन्त्रण नहीं करना होता। जैसा म्य या जमनी में किया गया था। व्यक्तिगत पूँजीवादी प्रणाली भी बिना अनिर्वापना के काम नहीं करती। कीमत और लागत के सम्बन्ध, जो बाजार के तन्त्र में होते हैं, मालिकों को दिवाले द्वारा और मजदूरों को बेरोजगारी द्वारा वे परिवर्तन करने को मजबूर करते हैं, जिन्हें वे अन्यथा न अपनाते। बिल्कुल गरीबी का भय ही मांग के अनुसार उत्पादन की दिशा बनाती है। स्वतन्त्र अर्थ व्यवस्था के विचार प्राप्त औद्योगिक विकास को बंदगा बना देते हैं। योजना निर्माण इन समस्याओं को अर्थिक मजबूती में तमाल सकता है। फिर, उपभोक्ताओं की अलग-अलग इच्छाओं का तृप्ति योजनाओं का एक मात्र बुनियादी तत्व नहीं है। लोकतन्त्र में शिशा के लक्ष्य सांस्कृतिक मूल्यों पर आधारित होने ह जिन्हें अभिन्तर नागरिक वैयक्तिक रूप को अपेक्षा समुदाय के सदस्य के रूप में अधिक महत्त्व देने हैं। उचित आचार शास्त्र की दृष्टि में योजना बद्ध अर्थ-व्यवस्था प्रतिस्पर्द्धा वाली प्रणाली की अपेक्षा अधिक सन्तोषजनक होती है। इसमें यह समाधान पैदा होती है, कि आर्थिक सम्बन्ध मनुष्य मात्र को बन्धुना के विचार में अधिक मेल खाने है, और कि बहुता हानियाँ और लाभ वैयक्तिक गुण या दोष पर निर्भर होंगे। केन्द्रीय योजना निर्माण के कारण लोग अपनी इच्छा में श्रमदान, भूमिदान और सम्पत्तिदान करते हैं।

योजना निर्माण में इन्हीं तरह के विशेष सुधार करने में भी मुविना हो जाती है, जो योजना निर्माण करना चाहता है। भारत में समाजवादी दल के समाज का विचार केन्द्रीय योजना निर्माण द्वारा ही हो सकता है। योजना निर्माण में आर्थिक विषमताओं के कम करने का रास्ता खुल जाता है। योजना जायोग ने लिखा है, "मौजूदा अवस्थाओं में आर्थिक और सामाजिक परिवर्तन की प्रेरणा गरीबी के

कारण और आमदनी सम्पत्ति और अवसर की विषमताओं के कारण पैदा होते हैं। स्पष्ट है कि मौजूद जन को नये निरामे बाटकर गरीबी को दूर नहीं किया जा सकता। और निरामे उपासन बढ़ाने का लक्ष्य रखने वाला कार्यक्रम भी मौजूदा विषमताओं का नहीं हटा सकता। इन दोनों दिशाओं में एक साथ प्रगति से वे अवस्थाएँ पैदा हो सकती हैं, जिनमें समुदाय अपनी जनता के लिए अधिक से अधिक प्रयत्न करे। मौजूदा सामाजिक आर्थिक ढांचे में आर्थिक जिम्मेदार के मार्ग-परिवर्तन मात्र काफी नहीं। ढांचे का दुबारा बनावना होगा, जिनमें यह इन बुनियादी आवश्यकताओं का उत्तमोत्तम अर्थ पूरा कर सके, जो आत्म करने के अधिकार, पर्याप्त आमदनी के अधिकार, शिक्षा के अधिकार और नृतापे, श्रीमारी और अन्य असमर्थताओं के विरुद्ध बीमे का अधिकार की मार्गों के रूप में प्रकट होती है। योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था ही एकमात्र ही साधनों द्वारा इन लक्ष्यों को सिद्ध करने में सहायक हो सकती है। इस प्रकार योजना निर्माण धर्मियों के व्यापक जीवन और राजनैतिक लोकतंत्र में पैदा होना चाहिए विषमताओं का दूर करने की सम्मत्ता हट करन में सहायता देता है। भारत के लिए समय का बड़ा महत्व है। हमारा जन और जीवन-मृत्यु यथासम्भव कम से कम समय में काफी अधिक बढ़ जाना चाहिए। उपयुक्त लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए, मिनेमा हाउ इमान को बाहर मोचने में पहले हमें विद्यालय और औद्योगिक इमान है। मिजर्ट और यूरोप पहले हमें रोटी-दाउ की व्यवस्था करनी है। स्वतंत्र उपक्रम इन विवरित दिशा में कार्य करेगा। यह विनी-विनी वर्ग के एकाधिकार का बटाना देगा। कई केन्द्रीय प्राधिकरण ही समाधान का प्रवाह उपयुक्त मार्ग में कर सकता है।

योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था की दूर की कमजोरियों में, नियन्त्रण करने के लिए बनाये जान वाले लोकतंत्र को लागू, और संगठन के 'बहुत' होने के कारण अदक्षता पैदा हो जाने का मन है। योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था में बहुत बड़ी मौदरगाही चाहिए, जैसा कि हर बड़े संगठन में होता आवश्यक है, चाहे यह स्वतंत्र उपक्रम के रूप में चलाया जाए। और उनकी मनुष्य शक्ति की मात्र पर राक लगान की समानताएँ बहुत कम हैं। एक अवलोक योजना के भीतर काम करने वाला प्रमुख सरकारी विभाग यह देखता है कि इस योजना के प्रत्येक भाग पर मन्त्र की आवश्यकता जानी है। इनमें दुनिया की हर बात के 'विगपज इकट्ठे होने लगे हैं। यह मुबिदिह है कि निजी व्यवहार में कारपोरेटन जिम्मा बड़ा होगा। प्रदासनीय अर्थमयों व मरदूरों का अनुगत भी उत्तम ही बड़ा होगा। योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था इस प्रथम की और जाने बड़ा देती है। विनाय हाउने कर्मचारों रखना चाहता है। प्रत्येक मन्त्र एक उपमन्त्र चाहता है, उत्पादि। रोग की सम्भावनाओं और दुर्घटियों की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए अनिश्चित कर्मचारियों की मात्र की जल्गी। ऊपर से देखने से यह भाग उचित है, जिसका विरोध करना कठिन है। ऊपर अर्थमयों की निष्पत्ति को निष्पत्ति करल वाला राजकीय विभाग निष्पत्तिता लागू करना चाहता, जो भारत जैसे बड़े देश में असम्भव कार्य है। उर

बड़े नौकर तन्त्र होने के आर्थिक परिणाम स्पष्ट ही हैं। उपरिब्यय बहुत बड़े हो जाने हैं, और उन्हें उत्पादन को उन वस्तुओं पर नती डाला जा सकता, जिनमें वे हुए हैं। परिणाम होगा प्रयास का कुविरण और अन्न में अदक्षता। कोंग्रेस यह होनी चाहिए कि नौकरतन्त्र छोटे से छोटा रहे, और जफमरों की मर्यादा अनावश्यक रूप से न बड़े यह बात समझ में आने वाली है, कि जापानिक सरकारों, जिन्हें मूढ़ काल में और उनके बाद बड़े-बड़े सगठनों का प्रबन्ध करने का बहुत अनुभव हो गया है, योजना बद्ध अर्थ व्यवस्था को चलाने के प्रयत्नों में सफल होगी। फिर देश के साधनों के व्यवस्थित प्रयोग में होने वाले लाभ उम अदक्षता की तुलना में बहुत अधिक होंगे जो केन्द्रीय नियन्त्रण और संचालन होने के समय अन्यायी रूप से पैदा होंगी।

पर आजकल कुछ मूल्यों की बड़ी जरूरत समझी जा रही है, और उनके बारे में बड़ी चेतना और आप्रह है। आर्थिक उन्नति का अर्थ भौतिक वस्तुओं के उत्पादन के लिए एक साधन खड़ा कर देने से कुछ अधिक है—इसमें सामाजिक सेवाओं की व्यवस्था होनी चाहिए। जन-सामान्य को अधिक अवसर मिलने चाहिए और सबको समाज सम्पत्ता और न्याय की प्राप्ति होनी चाहिए। मुक्त या बाधाहीन व्यापार की प्राप्ति होनी चाहिए व्यापार की प्रणाली में यह कार्य सिद्ध होना अनिवार्य है। सारे समुदाय के आर्थिक क्रिया-कलापों का लगतार और सचेत सामूहिक निर्धारण करने के अर्थ में योजना निर्माण परमावश्यक है, जो व्यक्तियों के प्रयत्नों को दिशा, उद्दीपन और सहायता दे।

सफल योजना-निर्माण के लिए आवश्यक बातें—विफलता से बचने के लिए कुछ बुनियादी और आवश्यक बातों का होना जरूरी है। इसलिए योजना आयोग ने सफल योजना निर्माण के लिए आवश्यक राजनैतिक और प्रशासनीय शर्तों पर बल दिया है। ये निम्नलिखित हैं—

(क) समुदाय में नीति के लक्ष्यों के बारे में बहुत कुछ मनैक्य।

(ख) राज्य के हाथ में कार्यसाधक शक्ति, जो नागरिकों के सक्रिय सहयोग पर आधारित हो, और उन लक्ष्यों की पूर्ति के लिए उम शक्ति का सचाई और दृढ़ मकल्प के माय प्रयोग, और

(ग) दक्ष प्रशासनीय व्यवस्था, जिनमें आवश्यक सामर्थ्य और योग्यता वाले कर्मचारी हों।

सर्वाधिकारवादी देशों में यह मसला जटिल है। लक्ष्य का निश्चय शानको द्वारा किया जाता है और जनता को उम लक्ष्य के लिए काम करने को मजबूर किया जा सकता है। लोकतन्त्र में, जहाँ सरकार को जनता के मसखंड पर निर्भर होता पटना है, उद्देश्य का निश्चय समुदाय द्वारा किया जाता है। माध्यों और साधनों के बारे में समुदाय की एकता ही योजना और उनके निष्पादन के पीछे अनली बल होनी है। उदाहरण के लिए फ्रांस में मतदानाओं ने किनी एक पार्टी के कार्यक्रम को स्पष्ट रूप से पसन्द नहीं किया है। इसका परिणाम जम्बिरता इसलिए लोकतन्त्र में सफल योजना निर्माण के लिए एक पार्टी को जनता का प्रचुर समर्थन प्राप्त होना चाहिए

कारण कि उद्देश्य बना लेना आसान है, और उन उद्देश्यों से जनता के सहमन न होने पर उससे उनके लिए काम कराना कठिन है। किसी योजना की सफलता बहुत दूर तक सरकारी मन की दक्षता और ईमानदारी पर निर्भर होती है। स्वयं लक्ष्य पर नहीं। इसलिए अन्त में हम यह कह सकते हैं कि उद्देश्य जनता के बड़े बहुमत को स्वीकार होना चाहिए। सरकार जनता के समर्थन के आधार पर शक्तिशाली और उद्देश्य सिद्धि के लिए काम करने में समर्थ होनी चाहिए। सीमाव्य से भारत में सर्विधान में ही उद्देश्य लिख दिया गया है, और उस सबने स्वीकार कर लिया है। हमें सरकार की १९५५ में की गई समाजवादी ढंग के समाज धनाने की नीति में और प्रमुखता मिल गई। समाजवाद शब्द से बचने हुए, क्योंकि इसका अर्थ होगा किताबों में लिखे हुए सिद्धांतों के अनुसार चलना, प्रधान मंत्री श्री नेहरू ने यह प्रस्ताव किया था कि हमारा लक्ष्य किसी खास राजनैतिक विचार या वाद से बिना बंधे समाज को ऊँचा उठाना होना चाहिए।

योजना निर्माण की सफलता के लिए एक विस्तृत और अन्तिम उद्देश्य के अलावा अधिक सुनिश्चित और तात्कालिक लक्ष्य भी होने चाहिए। जैसे युद्ध के दिनों में युद्ध जीतना उद्देश्य होता है, वैसे ही शान्तिकाल में किसी योजना का उद्देश्य बहुत से उद्देश्यों में से एक या दो हो सकते हैं। उदाहरण के लिए, प्रत्येक को रोजगार, सामाजिक सुरक्षा और जीवन स्तर ऊँचा करना। ये सब प्रथमनीय और उचित उद्देश्य हैं। पर ये सब एक साथ पूरे करना सम्भव नहीं। सामान्यतया कृषि और उद्योग का विकास करने के आपेक्षिक महत्व के बारे में मतभेद है। उपभोक्ता वस्तुओं के उद्योग खोले जायें, या बुनियादी उद्योग अथवा कुटीर और छोटे उद्योग खोले जाएँ या मिल उद्योग, अधिक और अच्छी शिक्षा या सामाजिक सेवाएँ प्रदान करने की आवश्यकता का उद्योग स्थापित करने या फौज खड़ी करने की आवश्यकता में विरोध होता है। यदि ससाधन असीमित हो तो एक साथ सब उद्देश्यों को ओर बढ़ा जा सकता है। पर यदि ससाधन सीमित हो तो योजना निर्माण की आवश्यकता ही नहीं। जब तक ससाधन अल्प हैं, तब तक पहले-पेछे का निश्चय करना ही होगा। उदाहरण के लिए, रूस में युद्ध की मजबूत योजनाओं का उद्देश्य भारी उद्योग खड़े करना था, जिसका यह परिणाम हुआ कि उपभोक्ता वस्तुओं की बड़ी कमी रही। पर उस उद्देश्य की बुद्धिमत्ता दूसरे विश्व युद्ध में सामने आ गई। मुख्यतः रूस के कारखानों के उत्पादन और युद्ध ने अन्य माधनों ने ही हिटलर को, युद्ध में खूब सफलताएँ होने के बाद, रूस से खदेड़ दिया।

इसलिए अल्प ससाधनों का सावधानी से शिवाव लगाना बहुत महत्वपूर्ण है। युद्ध और स्वाधीनता के तुरन्त बाद बनाई गई बड़ी-बड़ी योजनाएँ छोड़ दी गईं, क्योंकि यह स्पष्ट था कि उन पर अमल करने के लिए धन नहीं है। यह नहीं है कि कुछ दूर तक धन की कमी को 'हीनार्थ वित्तपोषण' (Deficit Financing) द्वारा, अर्थात् देश के केन्द्रीय बैंकों में सरकार के रूप लेने के द्वारा पूरा किया जा सकता है। पर अभीमिन और लगातार हीनार्थ वित्तपोषण से

कीमती चीजों ही जायेंगी और इनका प्रयोजन मन्द हो जाएगा। हीनार्थ विनियोग तो ही वाठनीय है यदि वर्तमान रूप में यह निश्चय हो कि कीमती नहीं चढ़ेंगी। कीमती का जानना या ना उत्पादन में या मरभरण में वृद्धि करके, अथवा कीमती जोर विवरण पर दखल करके निम्नतरण द्वारा रखा जा सकता है। हीनार्थ विनियोग का मोना में स्वयं का अर्थ यह है कि योजना पूरी करने के लिए आवश्यक वन अधिकतर जतना की जानू जायदनी म में जाना चाहिए। यह सरकार द्वारा निम्ने मये करों के बाएि प्रदान हो, अथवा किमी रूप में ववन द्वारा जाए। इन वान में योजना पर अतना म अर्थनि जेन की आवश्यकता पाय चली है। लोग उनी कार्य-के लिए वन वधापाय और रनाय करण जा उन्हे स्वीकार हुना। इतन ही (घास इन भी जयिक) मन्व की वान मानवीय और भौतिक समायन है। किमी नये औद्योगिक या उत्पादक मानव्य को अनुपना और स्थान, मीमेंट और जोरना आदि भौतिक वस्तुना द्वारा ही सहा किया जा सकता है। आनुतिक मण्डन इनका अर्थ है कि औद्योगिक वस्तुना की कमी म भी तरस्ती रक सकती है। समायना जोर वन की बरबादी में बचन के लिए प्रविधिन कुशल और अनुभवी कर्मचारों आनानी में निरुधन बाटिका। कुछ हद तक विदेशी म्हायना इन कमीना को पूरा कर सकती है, पर यदि किमी देश को जितना देश के और पर्याय उन्नति करनी है तो अन्त उन्ने अर्ध ही समायनी पर निर्भर रहना पनाय।

किमी योजना को मन्वव्युत्क दूग करने में इस तथ्य का ध्यान रचना चाहिए कि लोगों के किमी समझ का और मार मनाय का मविष्य का अद्वहार पन्ने में नहीं जाना जा सकता। योजना लचीली होनी चाहिए और उन्में ऐंन-हूर फेर किये जा करने चाहिए जो पन्ने में न मोची गई परिस्थितियों के कारण आवश्यक हो जायें। श्री जवाहरलाल नेहरू ने मार्च १९५६ में पंडरेंशन जाफ इन्डियन चेम्बरन जाफ कारन एंड इन्स्टीट्यूट के मानने बोर्डे हुए इस वान पर वन दिया था कि ऐंन युन में जो "मूणामक वृद्धि में (Qualitatively) जनीय काय में लताहार अधिक निरु होना जाता है," हने अन्ने मोचने म लक्ष्य रवनी चाहिए। पर अथक निरु नारा न वन जाना चाहिए, और "लचीले विचार" पदावयों का उपयोग नीति मन्वनी आत्मिक परिवर्तनों का बहाना न वन जाना चाहिए। जैना कि अन्तर मन्ने किया गया है, स्वयं योजना के निष्पादन का अर्थ यह हुना कि आर्थिक मगाती में कमनीय परिवर्तने जा जानें। योजना को पन्ने में उन् परिवर्तनों का अन्तर करके उनके लिए आवश्यक व्यवस्था करनी चाहिए। उदाहरण के लिए, अर्थिक और अन्नी मिषा का अर्थ यह हुना कि यदि रीवार के जवयों में अपनी ही वृद्धि न हुई तो मिश्रित वेरोयकों की मन्वा बड प्रायेगी। यदि यह नहीं होना है तो मनाय की योजना निर्माण का आग्रह हो कमनीय हो जाएगा, क्योंकि मिश्रित वेरोयों की मन्वा एक निम्नतरण वन है। इनके लिए मन्वेकित (integrated) कार्यक्रम की आवश्यकता है। अनुभवी का उत्पादन करने के बाद उनी अनुपना में परिवर्तन की सुविधाय बननी

चाहिए, जिनमें बस्तुएँ उपभोग के स्थान पर अवश्य पहुँच सकें। परिवहन की रकावटें किसी योजना को आसानी से सहम-सहम कर सकती हैं।

सम्भाव्यतः सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकता यह है कि एक केन्द्रीय प्राधिकरण हो, जो योजना बनाए और जिसे उसे कार्यान्वित करने के लिए काफी शक्ति हो। प्राधिकरण को योजना और उसके कार्यों के लिए सर्वथा उत्साहपूर्ण सहयोग प्राप्त होना चाहिए। लोगों को यह विचार स्वीकार कर लेना चाहिए कि योजना में उन्हें भी कुछ त्याग करना होगा, और यह त्याग इसके फल की दृष्टि में करना सर्वथा उचित होगा। तब जनता की शक्ति को असीमता का प्रयोग करना होगा। और दूसरे क्षेत्र को जो आवश्यक समझा जाता है, छोड़ना होगा। ऐसा हो सकता है कि हम योजना को स्वीकार कर लें, पर बाद में मिलीजुगै और केन्द्रीयकृत कार्यवाही के अनुसार अपने आपको बदलने के लिए तैयार नहों। इस तरह का खतरा भारत में मौजूद है, अल्प-प्रलय राज्यों की स्वायत्तता प्राप्त है, और वे सांविधानिक दृष्टि से केन्द्रीय सरकार के बहुत से निर्देशों का पालन करने में इनकार कर सकते हैं। मौभाग्य से सब राज्य सरकारें उन्नीस दल के हाथ में हैं, जिनका केन्द्र में शासन है और मिश्रकर परामर्शों द्वारा मतभेदों को दूर कर लिया जाता है।

### भारतीय योजनाएँ

यह कहा जा सकता है कि भारत के आर्थिक योजना निर्माण के बीज १९३१ में मेसनर काग्रम के बराची अखिशन ने बोए थे। काग्रम ने "महत्वपूर्ण और बुनियादी उद्योगों" के राष्ट्रीयकरण के पक्ष में विचार प्रकट किया था। १९३८ में श्री जवाहरलाल नेहरू की अध्यक्षता में राष्ट्रीय योजना समिति बनाई गई, जिसने कुछ महत्वपूर्ण रिपोर्टें तैयार कीं। युद्धकाल में योजना निर्माण की ओर सरकार और जनता दोनों का ध्यान गया। युद्ध समाप्त होने से पहले भारत सरकार ने एक योजना विभाग बनाया। प्रसिद्ध एटलांटिक चार्टर ने अभाव और भय मुक्ति को भी अद्युक्त राष्ट्र मंत्र का एक लक्ष्य घोषित किया। भारत सरकार ने भी यह घोषणा की कि हम पृष्ठभूमि में "भारत की अपनी युद्ध-पूर्व की नीतियों पर फिर से विचार करना होगा और पिछले कुछ दशकों में की गई प्रगति का नन्मोना लगाना होगा। और इन पुनर्विद्योक्तन के प्रकाश में ऐसी नीतियों की रूप-रेखा बनायी होगी, जिनका लक्ष्य आर्थिक और सामाजिक कार्यों के सब क्षेत्र में संगठित विकास होगा।" विकास अफसरा की नियुक्ति और फेनर रिपोर्टें निकालने के अलावा कोई तब की बात नहीं हुई। १९८३ में स्वाधीन होने के बाद योजना निर्माण एक ज्वरान् प्रश्न बन गया। मंत्रिमंडल के अनुच्छेद ३८ और ३९ के अनुसार सरकार का कर्तव्य था कि वह सबको आर्थिक सामाजिक और राजनैतिक न्याय प्राप्त कराने के लिए काम करे। हम पहले यह देख चुके हैं कि निर्देशक मिष्ठान्तों में ऐसे आर्थिक और सामाजिक दावों की कल्पना की गई है, जो सब नागरिकों के लिए अवसर की समता, सामाजिक न्याय, काम करने के अधिकार, पर्याप्त मजदूरी के अधिकार और कुछ

सामाजिक सुरक्षा परजापारित हो । नेशनल काँग्रेस के जवदी अक्विशन के बाद मे योजना निर्माण का उद्देश्य सब ने यह मान लिया है कि "लोकतंत्रीय समाप्तों से समाज के समाजवादी ढांचे को स्थापना ।"

मार्च १९५० में योजना आयोग स्थापित करके एक महत्वपूर्ण कदम उठाया गया । मंत्रिमान में विहित मिद्दान्तों की पूर्ति की दृष्टि से योजना आयोग से कहा गया कि वह :-

१ देश के भौतिक, पजी सम्बन्धी और मानवीय ससाप्तों का, जिनमें टैक्नीकल लॉग भी शामिल है, निर्धारण करे और इनमे से उन ससाप्तों को ढडाने की समाप्तनाओं पर विचार कर, जो राष्ट्र की आवश्यकताओं की दृष्टि में न्यून है ।

२ देश के समाप्तों के सबसे जतिक प्रभावी और सन्तुलित उपयोग की योजना बनाए ।

३ पहले-पीठे का निश्चय करके यह निर्देश करे कि किस क्रम से योजना को कार्यान्वित किया जाए और प्रत्येक अवस्था की उचित पूर्ति के लिए धन देने का प्रस्ताव करे ।

४ वे बाने बनाए जिनमे आर्थिक विकास में बाधा पडती है, और वे अक-स्थाएँ बनाए, जो बालू सामाजिक और राजनीतिक स्थिति को देखने हुए योजना के मफल निपादन के लिए स्थापित करनी आवश्यक है ।

५ योजना के प्रत्येक अवस्था के मफल पूर्ति के लिए आवश्यक व्यवस्था का स्वरूप निदिचन करे ।

६ समय-समय पर योजना की प्रत्येक अवस्था को कार्यान्वित करने में होने वाली प्रगति की सूचना दे, और यदि कोई नीति या कार्य सम्बन्धी प्रयत्न करने आवश्यक प्रतीत हो तो उनकी मिफारिश करे ।

७ ऐसी अन्तरिम या सहायक मिफारिश करे, जो उसे अपने की सीधे मने कर्तव्यों के निर्वाह में सुविधा करने के लिए उचित प्रतीत हो, या मौजूदा जायिक व्यवस्थाओं में प्रचलित नीतियां, कार्यों और विकास कार्य-क्रमों पर विचार करने पर जयवा उन ममन्थाओं की आवश्यकता पर, जो केन्द्रीय या राज्य सरकारों द्वारा मयाह के लिए उनके पास भेजे जाएं, उचित प्रतीत हों ।

योजना आयोग की स्थिति बहुत ऊंची है—बहु इम दृष्टि में केन्द्रीय सरकार के बाद आता है । इसके अन्तर्गत प्रमाण मत्री है । यद्यपि वास्तविक अधिकार योजना आयोग के उपमभापति श्री वी टी कृष्णमाचार्य के हाथों में है । श्री विन्नामन देशमुख और श्री गुलजारीलाल नन्दा दोनों मत्री भी उनके मदस्य हैं । इम ढांचे में योजना के निर्माण में सरकार के दृष्टिकोण पर विचार होना मृनिदिचन हो जाता है । इनके जतिरिक्त राष्ट्रीय विकास परिषद है, जिनमें केन्द्रीय मत्री और राज्यों के मुख्य मत्री हैं । योजनाओं पर यह परिषद और अवंशान्त्रियों की एक समिति विचार करती है । योजना का प्रारूप लोकमन जानने के लिए प्रकाशित किया जाता है । इसके बाद प्रारूप मसद में आता है, और इसके बाद योजना अन्तिम रूप ले लेती है । राज्यों



पर असर डालने वाले सब मामलों में राज्यों में नियमित रूप से परामर्श किया जाता है। योजना अन्तिम रूप से तयार हो जाने के बाद योजना आयोग इसे कार्यान्वित करने के लिए सरकार के पास भेज देता है। योजना आयोग योजना की प्रगति पर सदा दृष्टि रखता है और उसमें हुई प्रगति पर प्रति छ मास में रिपोर्ट देता है।

पहली पंचवर्षीय योजना का आरम्भ १ अप्रैल १९५१ में हुआ था और इसका समय ३१ मार्च १९५६ को पूरा हो गया। दूसरी पंचवर्षीय योजना १ अप्रैल १९५६ से शुरु हुई। दोनों योजनाएँ इस दीर्घकालिक उद्देश्य के अस्पष्ट भाग हैं कि १९५१ से आरम्भ करके २७ वर्षों में जनता का मौजूदा जीवन स्तर दुगुना हो जाना चाहिए इससे पता चलता है कि देश के सामने अनेक योजनाएँ आयेगी।

### पहली पंचवर्षीय योजना

पहली पंचवर्षीय योजना उम समय सोची गई थी, जब भारतीय अर्थ-व्यवस्था बड़ी कठिनाइयों में से गुजर रही थी। युद्धकालीन कमियाँ और युद्धोत्तर काल की कठिनाइयाँ विभाजन से और बढ़ गई थीं जिनमें हमारे दो महत्वपूर्ण उद्योगो—कपड़ा और जूट—को कच्चे सामान से जिनजागत वचिनकर दिया। अनाज की गम्भीर कमी थी, अरबों रुपये का विदेशी विनिमय अनाज भण्डारण में प्रयुक्त हो रहा था। भयकर दुर्भिक्ष पड़ते-पड़ते बालबाल बच गया था। कपड़े की बड़ी कमी थी और इसी तरह सीमांत और इत्याद दुर्लभ थे। रेल नये डिब्बों के न आने से परेशान थी, और परिवहन का अभाव भारतीय अर्थव्यवस्था के मार्ग में गम्भीर रुकावट था। कीमते चढ़ रही थी और थोक कीमत का निर्देशांक १९३९ की अपेक्षा ४०० प्रतिशत था औद्योगिक उत्पादन गिर रहा था। परिणाम यह था कि आवादी में वृद्धि के साथ जीवन स्तर तेजी से गिर रहा था। बड़ी गम्भीर स्थिति पैदा हो गई थी और चारों ओर असन्तोष छाया हुआ था। इस पृष्ठभूमि में पहली पंचवर्षीय योजना का निर्माण हुआ। इसका एक मुख्य उद्देश्य रहन-सहन के स्तर की गिरावट को रोकना था। इन गम्भीर समस्याओं को हल करने के लिए योजना की आवश्यकता थी। पर धन सीमित मात्रा में ही था और कर या बचत द्वारा भी सीमित मात्रा में ही। धन इकट्ठा किया जा सकता था। इसलिए एक छोटी योजना बनाने के सिवाय और कोई चारा न था।

पहला स्थान कृषि को दिया गया था जिनमें सिंचाई और शक्ति भी शामिल थी। ऐसा इसलिए किया गया क्योंकि अनाज और कच्चे सामान का अधिक उत्पादन हमारे उद्योग का चलता रखने के लिए बहुत आवश्यक था। कृषि भारत की अर्थ व्यवस्था की बुनियाद है। और यदि यह पर्याप्त सफल न हो तो कोई भी प्रगति सम्भव नहीं हो सकती। यदि अनाज बहुत सम्पन्न न हो, और यदि आवश्यक कच्चा सामान बहुत मात्रा में प्राप्त न हो तो भारत के लिए जन्दी ही उद्योगों का विस्तार करना असम्भव है। उद्योग खेती के बिना बहुत दूर नहीं चल सकते, और खेती उद्योग के बिना। योजना आयोग ने कहा था कि अनाज और उद्योगों के लिए आवश्यक कच्चे

मानव के उत्पादन में पर्याप्त वृद्धि हुए बिना औद्योगिक विकास की ऊँची गति कायम रखना असम्भव है। इसलिए उद्योग के विकास में राज्य का कार्य, विजली और परिवहन के विकास को छोड़कर अन्य क्षेत्रों में सीमित होना चाहिए। परिवहन में भी मुख्य लक्ष्य यह था कि परिदहन प्रणाली को फिर से समर्थ बना दिया जाए और यह नहीं था कि हमें बहुत अधिक विस्तार किया जाए। इसी प्रकार सामाजिक सेवाओं में भी सीमित पैसा लगाया गया। निम्नलिखित अंक में यह प्रकट होगा कि विकास के विविध क्षेत्रों में कुल परिभाषित उद्घन्य (Total projected outlay) कितना था—

	करोड़ रुपये	कुल का प्रतिशत
शैली और मानवसाधक विकास	३६१	१३५
निर्वाह	१६८	८१
बहु-प्रयोजन निर्वाह और		
शक्ति परिभोजनाएँ	२६६	१०९
शक्ति (विजली)	१०३	१
	<hr/>	<hr/>
	९००	६६६
परिवहन और संचार	४९३	२६०
उद्योग	१३३	८४
सामाजिक सेवाएँ	३४०	१४
पुनर्वास	८५	६१
अन्य	५०	२५
	<hr/>	<hr/>
<b>कुल योग</b>	<b>२०६९</b>	<b>१०००</b>

कुल २०६९ करोड़ रुपये का उद्घन्य सरकारी क्षेत्र का था। निजी उद्योगों के लिए भी कुछ लक्ष्य बनाए गए थे जिनकी पूर्ण निजी क्षेत्र को अपना पैसा लगाकर करनी थी। निजी क्षेत्र में औद्योगिक विस्तार के लिए आवश्यक कुछ पूंजी निभोजन २३३ करोड़ रुपये आका गया। इस क्षेत्र में मुख्य चीजें ये थी—लोहा और इस्पात ४३ करोड़; ऐरोप्लेन शोधन कारखाने, ६६ करोड़; सीमेंट, १५४ करोड़; लुमिनिन, ९ करोड़, खाद भागी रसायन और पावर जलकोश, १० करोड़; और निजी क्षेत्र में अतिरिक्त विजली १६ करोड़। सरकारी क्षेत्र में जोर पर १३ करोड़ रुपये का व्यय, कई जलसंधि योजनाओं को पूरा करने के लिए रखा गया था। जैसे चित्तूरगढ़ इजल फैक्टरी, मधोनी जौजार फैक्टरी मवागे गडो के लिए चिबे की फैक्टरी, सिदरी के खाद के कारखाने का विस्तार और इस्पात का एक नया कारखाना।

कुल २०६९ करोड़ रुपये का उद्घन्य अल्प-अल्प राशियों में इस तरह बाँटा गया था :—

	करोड़ रुपये
केन्द्रीय सरकार	१२४० ५४
आसाम	१७ ४९
बिहार	५७ २९
बम्बई	१४ ४४
मध्य प्रदेश	४३ ०८
भद्रास	१४० ८४
उड़ीसा	१७ ८४
पंजाब	२० २१
उत्तर प्रदेश	९७ ८३
पश्चिमी बंगाल	६९ १०
हैदराबाद	४१ ५५
मध्य भारत	२२ ४२
मैसूर	३ ६०
पेशू	८ १४
राजस्थान	१५ ८१
सौराष्ट्र	२० ४१
त्रिवाकुर-कोचीन	२७ ३२
जम्मू और कश्मीर	१३ ००
भाग 'ग' के राज्य	३१ ८७

योजना का वित्तीय आधार निम्न प्रकार था—

	केन्द्रीय सरकार	राज्य (जम्मू कश्मीर सहित)	कुल योग
वायोजित उद्बन्ध	१२४१	८२८	२०६९
द्वितीय ससाधन	३३०	४०८	७३८
(१) धालू राजस्वों में वचत	३९६	१२४	५२०
(२) पूजा प्राप्ति (सचितीया में से लिए गए धन को छोड़कर)	२२९	२२९	..
(३) भीतरी अन्त सरकारी हस्तान्तर (अर्थात् केन्द्रीय सहायता)			
विदेशी ससाधन जो प्राप्त हो चुके हैं।	१५६		१५६
कुल योग	६५३	७६१	१४१४

योजना आयोग ने लिखा था, "जैसा कि योजना के वित्तीय ससाधनों के अन्दाजे में दिखाया गया है, सरकारी विकास कार्यक्रमों के लिए दोष ६५५ करोड़ रुपये या तो और अधिक बाहरी ससाधनों से, अथवा भीतरी ऋणों द्वारा और उधार लेकर तथा हीनार्थ वित्तपोषण (Deficit Financing) द्वारा प्राप्त करने होंगे।" ३०० करोड़ रुपये के लगभग हीनार्थ वित्तपोषण सोचा गया था।

बाद में फरवरी १९५४ में वित्त मंत्री ने घोषित किया था कि पहली पंच-

वर्षादि योजना पर ०१७ करोड़ रुपये की अतिरिक्त राशि खर्च की जाएगी। इनका उद्देश्य मुख्यतः बटनी हुई बेकारी को दूर करना और एक अत्यन्त बाल विदायक योजना था।

रूप और संरचनाएं—निम्नलिखित तालिका में ३१ मार्च १९५४ तक मुख्य लक्ष्य और उनकी संरचना दिखाई गई हैं। (इसी विधि तक आकड़े मिलते हैं)

**पहली पंचवर्षीय योजना के लक्ष्य और संरचनाएं**

	१९५०-५१ तक वृद्धि			संरचना योजनालक्ष्य की कितने प्रतिशत
	आधार वर्ष १९५०-५१	तक वृद्धि (योजना लक्ष्य)	१९५३-५४ में अतिरिक्त संरचना	
१. कृषि उत्पादन				
अनाज (दमलास टनो में)	५४०*	७६	११४	१५.०
रई (लास गाड)	२९७	१७६	९६	७६.०
जूट (लास गाड)	३२८	२०९	—१५	—
गूड (लास टन)	५६०	७०	—१००	—
२. बिजली (दस लाख किलोवाट)	२३	१०	०५	४१.७
३. सिंचाई (लास एकड)	५००	१९.७	७.५	३८.१
४. औद्योगिक उत्पादन				
स्तिरिड इस्पात				
(लास टन)	९८	६७	१.०	१४.९
मीमेंट (लास टन)	२६९	२११	१३.४	६३.५
अमोनियम सल्फेट (हजार टन)	४६	४०४	२६१	६४.६
इत्र	७	१४३	७१	५५.२
जूट बन्पुरे (हजार टन)	८९२	३०८	—७८	—
मिल बन्पुरे (१० लाख गज)	३७१८	९८२	११८८	१२०.९
नाइकिल (हजार)	१०१	४२९	१८८	४३.८
तटीय नौवहन (हजार G R T)	२१७	१६५	१०२	६१.८
५. राष्ट्रीय राजमार्ग (हजार मील)	११.९	०६	०.३	५०.०
६. शिक्षा और स्वास्थ्य				
प्राथमिक विद्यालय (हजार)	१७३	३८	१६	४२.१
जूनियर बेमिड स्कूल (हजार)	३५०	१५	०२	२१.२
बिजिन्यालय (हजार डिप्लर)	१०६५	१०७	४८	४४.८

\* आधार वर्ष १९४९-५० है। † १९५७-५८ तक प्रातस्थ लक्ष्य

वित्त मंत्री ने अपने बजट भाषण में कहा था कि पहली पंचवर्षीय योजना सन्तोषजनक रीति से पूरी हो रही है। कुल व्यय में कुछ कमी रह जाना शायद अनिवार्य था, यद्यपि कुछ मदों में व्यय लक्ष्य की अपेक्षा अधिक हुआ है। उदाहरण के लिए, रेलों में पांच वर्षों में ४३२ करोड़ रुपये खर्च किए हैं जबकि उनका लक्ष्य लगभग ४०० करोड़ रुपये था।

पहली पंचवर्षीय योजना के परिणामों का मूल्यांकन करने समय योजना आयोग ने दूसरी पंचवर्षीय योजना के प्रारूप में इस प्रकार कहा है।

“प्रथम योजना के उद्दीपन की अर्थ-व्यवस्था पर अच्छी प्रतिक्रिया हुई है। कृषि और औद्योगिक उत्पादन में प्रचुर वृद्धि हुई है। कोमने एक युक्तिमयन मतह पर आ गई है। देश की विदेश खाते लगभग सन्तुलित हैं प्रथम योजना में रखे गये महत्वपूर्ण लक्ष्य पूरे हो गये हैं। उन में से कुछ में तो अधिक उत्पादन हुआ। इन पांच वर्षों में लगभग १ करोड़ ७० लाख जमीन में सिंचाई होने लगी है, और विजली पैदा करने के लिए कारखानों का सामर्थ्य २३ लाख किलोवाट में बढ़कर ३४ लाख किलोवाट हो गया। रेलों के पुनर्वास में बहुत प्रगति हुई है, और निजी क्षेत्रों में बहुत से औद्योगिक कारखानों ने उत्पादन शुरू कर दिया है। दूसरी ओर, योजना में लोहे और इस्पात का एक नया कारखाना खोलने की जो व्यवस्था थी वह बहुत थोड़ी दूर तक चल सकी है। और सामुदायिक परिषदों, शिक्षा, ग्रामोद्योगों और छोटे उद्योगों जादि के व्यय में कमी रही है। कुल मिलाकर, इसमें कोई सन्देह नहीं कि अर्थ-व्यवस्था की बड़ा बल मिला है। योजना ने दीर्घकाल से गतिहीन चली जाती हुई स्थिति में एक नया गतिमान तत्व प्रविष्ट कर दिया है। इसलिए ५ वर्षों में राष्ट्रीय आय अनुमानित लगभग १८ प्रतिशत बढ़ी है। यद्यपि शुरू में लगभग ११ प्रतिशत की आशा थी। सरकारी क्षेत्र में १९५५-५६ में विकास व्यय १९५१-५२ की सतह में डारि गुना उपर था। निजी क्षेत्र में प्रायः आशा के अनुसार पूजा लगी है। यह सब विकास अर्थ व्यवस्था में बिना अत्यधिक दबाव पड़े या असन्तुलन पैदा हुआ है। योजना में जनता से बहुत सहयोग और सहायता मिली।”

### दूसरी पंचवर्षीय योजना

पहली पंचवर्षीय योजना पूरी हो जाने पर खेती को सबसे पहला स्थान देने की आवश्यकता नहीं रही। यद्यपि अभी बहुत समय तक खेती के विकास पर बहुत ध्यान करना होगा। दूसरी पंचवर्षीय योजना में मुख्य बल उद्योग और परिवहन के विकास पर है। “योजना का मुख्य उद्देश्य आर्थिक वृद्धि (Economic growth) है, जिसका अर्थ है उत्पादन करने के सामर्थ्य में बढ़ोतरी, न कि उत्पादन में, इस प्रयत्न में मानवीय योग्यता और कौशल का विकास भौतिक नमावनों की संख्या में कम महत्व का नहीं। विकास के लिए नई विधियों को अपनाना और समाज के संस्थापक ढांचे को नया रूप देना और शक्तिशाली बनाना भी आवश्यक है। दूसरी पंचवर्षीय योजना को उपलब्ध वस्तुओं और सेवाओं के प्रवाह को बढ़ाना है, और मर्यादात्मक परिवर्तन

के प्रथम को जाये बताया है।

दूसरी पंचवर्षीय योजना के मुख्य उद्देश्य ये हैं—

(क) राष्ट्रीय आय में मोर्चा वृद्धि, जिनमें देश में रहने-भरने का स्तर उंचा हो। यह जाना है कि योजना के अन्त में राष्ट्रीय आय २१ प्रतिशत तक बढ़ जानगी। राष्ट्रीय बाज, जो १९५५-५६ में १०८०० करोड़ रुपय है बढ़कर १९६०-६१ में लगभग १३,४८० करोड़ रुपय हो जाने का आशा है। इसका अर्थ यह होगा कि प्रति व्यक्ति आय में १८ प्रतिशत की वृद्धि (१९५५-५६ के २८० में १९६०-६१ विकास के मुख्य नीतियों के अनुसार योजना उद्देश्य)

	प्रथम पंचवर्षीय योजना		दूसरी पंचवर्षीय योजना	
	कुल व्यय करोड़ रु०	प्रतिशत	कुल व्यय करोड़ रु०	प्रतिशत
१। खेती और आनुवांशिक विकास	६०९	१६	५६५	१७
२। सिंचाई और शक्ति	६६१	२८	८९८	१८
३। उद्योग और खनिज : बड़े पैमाने के उद्योग, वैज्ञानिक, गवेषणा और खनिज ग्राम उद्योग और छोटेपैमाने के उद्योग	१४९	६	६९१	१५
४। परिवहन और संचार : रेलवे मड़क और मड़क परिवहन योजनाएँ नीपटन, मन्दरगाह आदि टाक, तार और ब्राडकास्टिंग, नागरिक उद्देश्य आदि	२६८ १४६ ५८	१२ ६ २	९०० २६५ १००	१९ ६ २
५। सामाजिक सेवाएँ शिक्षा स्वास्थ्य धर्म और धर्मश्रमणा आदि मजान निर्माण पुनर्वास	१६९ १४० ३९ ६३ १२९	७ ६ १ २ ६	३०० २६३ १४९ १२० ९०	७ ६ ७ २ २
६। प्रशिक्षण	४१	१	२१६	२
कुल मात्र	३३५६	१००	४८००	१००

में ३३०), जबकि पहली योजना की अवधि में बढ़ोतरी १० प्रतिशत (२२५ रुपये से २८० रुपये) हुई है।

(ख) द्रुत उद्योगीकरण जिसमें बुनियादी और भारी उद्योगों के विस्तार पर बल दिया जाएगा।

(ग) रोजगार के अवसरों का घटा विस्तार। कृषि के अलावा अन्य क्षेत्रों में ८० लाख व्यक्तियों को अतिरिक्त रोजगार मिलने की सम्भावना है, जबकि कृषि सम्बन्धी विस्तार कम रोजी पाने वालों की अवस्था में काफी सुधार करेगा।

(घ) आर्य और धन सम्पत्ति में विषमताओं को कम करना और आर्थिक शक्ति का सम वितरण। यह बात ध्यान देने योग्य है कि ये सब लक्ष्य परस्पर सम्बन्धित हैं। पृष्ठ ८६३ पर दी गई तालिका में विभिन्न शीर्षकों के नीचे व्यवस्थाएँ गये हैं। तुलना के लिए पहली योजना सम्बन्धी तालिका भी दी गई है।

उपर्युक्त तालिका से यह प्रकट होगा कि यद्यपि पहली योजना की तुलना में पूर्वेताएँ ( Priorities ) बदल गई हैं, तो भी खेती और मिर्चाई तथा विजली पर अधिक धन खर्च किया जाएगा। इन दो शीर्षकों का योग दूसरी योजना में १४६३ करोड़ रुपये है, जबकि यह पहली योजना में १०४३ करोड़ रुपये था। ऊपर योजना की जो रूप रेखा दी गई है, वह सिर्फ सरकारी क्षेत्र की है। निजी क्षेत्र में दूसरी योजना में २३०० करोड़ रुपये लगाने की आशा की जाती है। ७१०० करोड़ रुपये के इस पूँजी नियोजन का अर्थ यह होगा कि इस समय पूँजी नियोजन का जो स्तर राष्ट्रीय आय का ७ प्रतिशत है, वह १९६०-६१ तक १२ प्रतिशत हो जाएगा।

दूसरी पञ्चवर्षीय योजना के लिए वित्तीय ससाधनों का मोंटा तस्मीना इस प्रकार है —

चालू राजस्वों से बचत	करोड़ रुपये	
(क) वारों के मौजूदा स्तर पर	३५०	
(ख) अतिरिक्त कर	४५०	
	—	८००
जनता से उधार		
(क) बाजार ऋण	७००	
(ख) छोटी बचत	५००	
	—	१२००
अन्य वजतीय स्रोत		
(क) विनाम कार्यन्तम		
में रेलवे का अगदान	१५०	
(ख) मविष्य निधि और अन्य विशेष	२५०	
	—	४००

विदेशी सहायता	८००
हीनार्थ वित्तपोषण	१२००
सेप कमी	४००
	४८००

इसमें कोई सन्देह नहीं कि दूसरी योजना पहली योजना की अपेक्षा अधिक बड़ा लक्ष्य लेकर चली है। कुछ लोगों को इस कारण इसकी व्यवहार्यता में सन्देह है कि धार्मिक योजना ऐसी बातों पर निर्भर है जैसे विदेशी सहायता, हीनार्थ वित्तपोषण और 'सेप कमी'। यह तर्क पेश किया जाता है कि योजना में जितने बड़े हीनार्थ वित्तपोषण की बात सोची गई है, उतने कीमते चटना और मुद्रान्फोति होना अवश्यम्भावी है। अतीत काल में हीनार्थ वित्त पोषण के कोई गम्भीर परिणाम नहीं होने थे। पर कुछ समय से थोक और अनाज की कीमत चट रही है। निजी क्षेत्र में भी इस आपार पर योजना की आलोचना की है कि निजी क्षेत्र का अधिक कार्य नहीं दिया गया। दूसरी ओर, योजना-निर्माणाओं को विश्वास है कि जनता का सहयोग मिलने पर योजना को सफलता के माध्यम प्राप्त किया जा सकता है। उनकी दृष्टि में अनाज की कीमतों में हाल में हुई वृद्धि १९५५ में कृषि पदार्थों की कीमतों में, हुई गम्भीर गिरावट में मुधार मात्र है। थोक कीमतों के निम्नलिखित निर्देशांक में यह बात स्पष्ट हो जाएगी।

१९३९ = १००

वर्ष	सब वस्तुएँ	खेती की वस्तुएँ	निमित्तिया	
	१९५२-५३	३८० ६	४४८	३३१ २
	१९५३-५४	३९७ ५	४७९	३६७ ४
	१९५४-५५	३७७ ४	४४२	३७७ २
अप्रैल	१९५५	३४५ ४	३६३	३७७ १
मई	१९५५	३४२ ०	३५७	३७४ ६
जून	१९५५	३४२ ५	३६०	३७० ०
जुलाई	१९५५	३५५ ६	३९२	३७० ९
अगस्त	१९५५	३५७ २	३९८	३७१ ७
सितम्बर	१९५५	३५४ २	३९६	३६८ ८
अक्तूबर	१९५५	३५७ २	३९६	३७१ २
नवम्बर	१९५५	३६५ ०	४०५	३७३ ३
दिसम्बर	१९५५	३६८ ४	४२१	३७३ ०

उपर्युक्त तालिका से पता चलता है कि १९५२-५३ के मध्य कृषि वस्तुओं की कीमत तो ५ प्रतिशत घटी, और निमित्त वस्तुओं की कीमत बढ़ी। १९५३-५४ और १९५४-५५ में किमानों के लिए स्थिति जोर बिगड़ी। मई १९५५ तक



खेती की वस्तुओं की कीमते तेजी से गिर रही थी, पर निर्मित वस्तुओं की थोड़ी कीमते स्थिर थी, जिसका परिणाम यह हुआ कि इस अवधि में खेती-पैदाशाली लोगो की कीमतों में गिरावट से बड़ा नुकसान हुआ। पिछले कुछ महीनों में स्थिति कुछ दूर तक सुधरी है। पहली योजना में हीनार्थ वित्तपोषण से कीमतों का फुलाव हुआ नहीं जा सकता। तथ्य तो यह है कि निर्मित वस्तुओं की कीमतें थोड़ी गिरावट हुईं। अनाज की कीमतों में सितम्बर १९५५ के बाद कुछ बढ़ोतरी हुई, पर वह बाढ़ के कारण हुई घटायी जा सकती है, जो देश भर में सितम्बर-अक्टूबर के महीने में आई थी। यह निष्कर्ष निश्चित होकर निकाला जा सकता है कि अभी तक ऐसा कोई संकेत नहीं मिला है कि अर्थव्यवस्था का हीनार्थ वित्तपोषण को सहने का सामर्थ्य पूर्ण हो गया। सावधानी और देखरेख द्वारा मुद्रास्फीति से पूरी तरह बचा जा सकता है। दूसरी योजना के बड़े परिणाम के पक्ष में एक युक्ति यह है कि आर्थिक विकास के मामले में हम बहुत फूक-फूक कर कदम नहीं रख सकते। हिम्मत और मनकंठा के आग बढना अच्छा है, डर के मारे खड़े रहना अच्छा नहीं।

दूसरी पंचवर्षीय योजना में प्रस्तावित मुख्य लक्ष्य इस प्रकार है—

वस्तु	इकाई	उत्पादन			१९५५-५६ की अपेक्षा प्रतिशत वृद्धि
		१९५०-५१ में	१९५५-५६ में	१९६०-६१ में	
अनाज	१० लाख टन	५४०	६५०	७५०	१५
मई	१० " गाठ	०९	४२	५५	३१
तिलहन	१० " टन	७१	५५	७०	२७
जूट	१० " गाठ	३३	४०	५०	२५
मिर्चाई बाग क्षेत्र	१० ' एकड़	५००	६७०	८८०	३१
ध्वजली	१० ' मिला	०३	३४	६८	१००
लोह की खनिज	१० लाख टन	३०	४३	१२५	१९१
कायला	१० लाख टन	३२३	३६८	६००	६३
निर्मित इस्पात	१० लाख टन	११	१३	४३	२३१
एलमिनियम	१० लाख टन	३७	७५	२५०	२३३
मशीनी औजार	लाख रुपये	३१८	७५०	३०००	३००
सीमेंट चीनी मूती वस्त्र और बागज की मशीनरी	लाख रुपये	—	५३५०	२८०००	४२३
आटोमोबाइल	अदद	१६५००	२३०००	५७०००	१४७
इंजन	अदद	३	१३०	३००	७६
ट्रक्टर	अदद	—	—	१६०००	—
गोमेण्ट	१० लाख टन	३७	४८	१००	१०८

साद	हजार टन	१०	४८०	२२००	३५८
मल्लयपरिक एमिड	हजार टन	९९	१६०	४५०	१७१
या मयक या तेजाब					
मोटा एज	हजार टन	८९	८०	२५०	२१३
काथिक मोडा	हजार टन	११	३५	१२०	२४३
द्रव पेट्रोलियम	दश लाख गैलन				
की बन्तुरें		—	७५०	८९५	२०
विजली के					
ट्रान्स्फार्मर	'०००KVA	१७१	५००	८८०	६९
विजली के केबल					
(ACSR कम्पैक्टर)	टन	१४८०	९०००	१५०००	६५
कागज और गन्ना	हजार टन	११४	१८०	३५०	९४
मार्मिक	हजार	१०१	५००	१०००	१००
मिलाई मशीनें	हजार	३३	९०	२२०	१४४
विजली के पम्पे	हजार	१९४	२७९	४५०	६४
रेलवे बोडा	१० लाख टन	—	१२०	१६२	३५
मडके	हजार मील	१०८९	११५०	१०४६	९
नौकहन या जहाजरानी	लाख GRT	३९	६०	९०	३३

इसमें पंचवर्षीय योजना की ऊपर दी गई कररेखा लोकरमान जानने के लिए प्रस्तुत की गई है। कुछ ही दिना में यह अन्तिम रूप में आ जाएगी और इसकी विस्तार में प्रकाशित किया जाएगा। हमारे प्रयाजन के लिए, इसमें अगले ५ सालों के बाहर विम आहार और नमने की मरल्ला की आशा की जाती है, उनका काफी स्पष्ट चित्र मानने जा जाता है। पन्नी योजना की मरल्ल परिाति में यह बात निद्ध हो गई है कि 'मरल्लम की विजय' के नियम की जगह मरयो के नियम न ले ली है। निष्के कुछ वर्षों में जहा कहीं जनता में मरयो मागा गया, वहा उनमें उन्मुक्ता के साथ मरयो दिया है। यह मरयो की बात है कि राष्ट्रीय विस्तार मेवा और सामुदायिक योजना श्रमों में सरकारी मरव को लगभग ३१ करोड रुपये की राशि के मुदावले में स्वेच्छा में किए गये मरयो की कौनन १९ करोड रुपये में अधिक आकी गई है। अमदान में और सामाजिक कल्याण विस्तार योजनाओं तथा अन्य स्वेच्छावृत्त

संगठनों में जनता से उनकी सफ़ा परिममाप्ति में हिस्सा लेने की इच्छा और उत्साह प्रदर्शित किया है। आशा है कि और बड़े लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए जनता दूसरी योजना को पट्टी की जेसा अधिक सफल बनाने के लिए और अधिक उत्साह और प्रबलता से काम करेगी। भारत बटोर परिश्रम द्वारा ही अधिक पिछड़ेपन की दशदल से निकल सकता है। जड़ना के स्थान पर स्फूर्ति, परवशना के स्थान पर आत्म विश्वास, भावा के उफान के स्थान पर आत्म नियन्त्रण, स्वार्थ के स्थान पर सामाजिक जिम्मे-वारी और वेदमानी के स्थान पर ईमानदारी लानी जरूरी है। अधिक बड़े सामाजिक कल्याण का यही बड़ा और मल्चा सम्ना है। इसी तरह हम सब स्वस्थ और जम्भ जीवन शक्ति वाले सामाजिक संगठन को मजबूत बुनियाद पर मडा कर सकेंगे।

## अध्याय :: १=

### वैज्ञानिक प्रवन्ध

अर्थ और क्षेत्र—वैज्ञानिक प्रवन्ध का अर्थ यह है कि व्यवसाय सगठनों में दक्षताविधियों का प्रयोग किया जाये। इसके लिए सारे क्रियाकलाप को ध्यान में रखा जाता है और प्रत्येक अवस्था में 'सर्वान्तिम' का प्रयोजन बनाकर परिणामों को देखा और लिखा जाता है, इसके बाद उन परिणामों को अधिक से अधिक लोगों को बताया जाता है, ताकि हर एक को यह पता चल जाए कि क्या लिखा गया है, और ताकि प्रत्येक कर्मकार के कोशल, अनुभव और प्रेशंग उसके सहकर्मियों तथा सारे व्यवसाय के लिए सुलभ हो जाए, और शिक्षात्मक विधियाँ और आदर्श भी अपनाये जाने हें। परमन के अनुसार, 'वैज्ञानिक प्रवन्ध' शब्द, मंत्रमोजन सामूहिक प्रयत्न में, सगठन और प्रशिक्षण के उभार का वाचक है जो वैज्ञानिक अनुसंधान और विदग्धेपण के प्रयत्न से दने विद्वानों पर आधारित है, न कि कृषि पर, या अनुभवजन्य रीति में अपना आकस्मिक रूप में निर्धारित नानिधों पर।" इसलिए यह "निधनों की एक श्रेणी है—जिनमें मौखिक और प्रशासनिक तन्त्रों और विशिष्ट प्रवन्ध व्यवस्था में प्रयुक्त होने वाले, उनसुक्त पदावली भी प्रयुक्त होती है—जिन्हें उत्पादन के नियंत्रण-प्रयत्नों में एक नया इडना लाने के लिए, एक पद्धति के रूप में दृष्ट करके कार्यान्वित किया जाता है।" (जोन्स)। मंत्रों में, वैज्ञानिक प्रवन्ध इस बात को यथार्थ रूप से जानने की कला है कि क्या करना है और उन्ने करने का सर्वोत्तम तरीका क्या है। इस पद्धति में कार्य-विधि की वैज्ञानिक ढंग में सोचा जाता है, कर्मकार वैज्ञानिक ढंग में छाटा जाता है और उन कार्य को पूरा करने के लिये उन्ने प्रशिक्षित किया जाता है, और अधिकतम दक्षता की साथ वैज्ञानिक ढंग में तप की जाती है। नच तो यह है कि यह एक ऐसा प्रयत्न है जिसमें कोशल, प्रवन्धन-वर्ग में कर्मकार को प्राप्त कराया जाता है, इस तरह के परिवर्तन के लिए अपेक्षित अफसर यह है जो स्वयं काम करके दिना सके।

मरु में इस विधि का विज्ञान इन्जीनियरी उद्योगों के लिए हुआ था, क्योंकि इनके जन्मदाता फ्रेडरिक टैलर का सम्बन्ध इन उद्योगों में था, परन्तु शीघ्र ही इसे प्रायः सब निर्माणशास्त्रों में अपना लिया वा। जब यह सभ प्रकार के व्यवसायकारों पर लागू की जाती है। तथ्य तो यह है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध के नाम में प्रसिद्ध नियम-नहिता सब आर्थिक और मानसिक क्रियाकलापों पर लागू की जा सकती है। टैलर ने लिखा है; "इन्ने हमारे घर के प्रवन्ध में, छोटे-बड़े व्यापारियों के व्यवसाय में, चर्चों, लोरीकारों मन्त्राओं, विश्वविद्यालयों और सरकारी विभागों के प्रवन्ध में लागू किया जा सकता है।" तथ्य तो यह है कि पिछले तीन दशकियों में व्यवसायों का वैज्ञानिक

दृष्टि में औसतन ५० प्रतिशत दक्षता भी नहीं है। इजनों के एक बड़े भारी कारखाने में कार्य को व्यवस्थित प्रभावी और मितव्ययी प्रणति के लिए ७५ प्रतिशत मशीनों का मर्यादित बर्तन पडा। इस तथा अन्य खराबे (Wastage) के रक जाने में उत्पादन दुगुना हो गया और मजदूरी की लागत कम हो गयी।" टेलर ने देखा कि बैटनरूम स्टील कम्पनी के घाई में निपुण अकुशल श्रमिक की श्रम दक्षता २८ प्रतिशत थी और इमरसन ने एक नींव को सुदृढ करन वाले मजदूरी की टोली के काम का जन्मपन करके देखा कि उनको दक्षता केवल १८ प्रतिशत थी।

डा० जोन्स<sup>३३</sup> ने लिखा है पद-निर्णायकों ने देखा कि (क) घबरे और श्रद्धि द्वारा निद्रिष्ट विधिना और उनको करन के प्रचलित तरीके स्थूल और अपव्ययी थे, (ख) कि अधिकतर औजार और उपकरण बड़ी लागतवाही ने काम में लाय जाने थे (ग) कि मजदूर जगह कारीगर के काम कर रहे थे जिनके लिए वे उपयुक्त नहीं थे और वे अधिकाशन न तो यह बात जानते थे और न यह जानते थे कि वे किस काम के लिये उपयुक्त हैं, (घ) न तो कारीगर और न प्रबन्धक (मैनेजर) ही यह जानता था कि किसी काम को करने में कितना समय लगना चाहिए और किसी प्रथम कोटि के जाइनों को एक दिन में कितना काम कर सकना चाहिए, (ङ) जिन अवस्थाओं में काम होना था, उन्हें कभी भी इतना निर्दिष्ट नहीं किया गया कि यह पता चलना रहे कि कोई काम अमफल हुआ तो वह कारीगर के कारण हुआ था किनी ऐसी अवस्था के कारण, जिन पर उनका काव नही था, (च) अधिकाशन प्रबन्धक काम में होने वाली देरी और काम करने वालों को प्रतिदिन होने वाली परेशानियों को, जो अनुपयुक्त अवस्थाओं के कारण पैदा होती थी, जिम्मेवारी अनुभव नहीं करते थे।" तीनों बरों तक इन पद-निर्णायकों ने इन समस्याओं का अध्ययन किया और उन मजदूरों यह निष्कर्ष निकाला कि वैज्ञानिक नियंत्रण द्वारा जो दक्षता प्राप्त हो सकती है, उनकी तुलना में देश के उद्योगों की तत्कालीन दक्षता लगभग ५० प्रतिशत थी।

डा० टेलर ने कारखाने के प्रबन्ध में कई जगह अपने सिद्धान्तों का सफलतापूर्वक प्रयोग किया। उनकी दो प्रसिद्ध सफलताएँ बैटलरूम स्टील कम्पनी में कच्चे लोहे को ममायन और उठाने के तरीके के सम्बन्ध में थी। अपने अनुभवों में टेलर ने देखा कि एक प्रथम कोटि के आइसी को प्रतिदिन ४८ टन लोहा ममायल सकना चाहिए परन्तु औसतन सिर्फ १२१।१ टन देनित था। समस्या यह थी कि मजदूरों से बिना झगडा किने, बर्बि और उन्हें मनुष्ट करके, अधिक काम कैसे निकलवाया जाय। एक ऐसा मजदूर छाटा गया जो दिन के अन्त में भी वैसा ही तरौताजा दिखाई देता था, जैसा दिन के शुरू में और जो मितव्ययी तथा घन कमाने को उन्मुक्त था। वह यह नहीं जानता था कि मैं प्रथम कोटि का आइसी, अर्थात् ४८ टन लाइ कर १८५ डालर कमा सकने वाला हूँ। टेलर ने अपने कहा कि जब तुमने विश्रान के लिये कहा जाए, तब विश्राम करो, और जब काम के लिये कहा जाये, तब काम करो। उस प्रथम कोटि के आइसी को

<sup>३३</sup> एडमिनिस्ट्रेशन ऑफ इंडस्ट्रियल एटप्राइजेज, पृ० २८०।

मजदूरी बमाने में सफलता हुई । पर यदि वह अवाधुन्य काम करता जाता तो वह दोपहर से पहिले ही बकबर चबनाचूर हो जाता । उस मनुष्य की सार दिन की गतिविधिया का समय तब तक क लिय निश्चित हो जाने से, जब तक उस ठीक समय पर काम करने की आदत न पड जाय, वह दक्ष हो गया और वह मजदूर प्रतिदिन कुल ४८ टन काम करन लगा । एक और मतारजक तथ्य यह मालूम हुआ कि ८ म स ७ मजदूर अनुपयुक्त थे । वे अपन लिय गलत काम पर निपुक्त थे । उनमे से प्राय सबका उसी वारिधान म अधिक उपयुक्त काम पर लगाया गया । फावड वाले के उदाहरण स वैज्ञानिक प्रवन्ध का एक और पहलू मामा जाता है और वह है अवस्थाशा का समजन ( Adjustment ) । यह दला गया कि एक प्रयत्न बाटि क फावड वाले के लिय सम उपयुक्त भार २१ पीड था । फावड काम क अनुसार अलग अलग तरह क हाथ थे । हर एक आदमी के अपना फावडा रखन के चलन का खत्म कर दिया गया और प्रत्येक आदमी को पहल म तैयार किया हुआ ठीक औजार दिया गया, जिनका परिणाम यह हुआ कि थोडा बोझ उठाने का मामला खत्म हा गया ।

आवश्यक विशेषताएँ और धारणाएँ— इसलिये टेलर की सम्मति में प्रवन्ध-वर्ता के तीन मुख्य क्तव्य हैं ( १ ) प्रत्येक मनुष्य के काम के लिए जैसे चाहे वैसे काम करने के बजाए एक ' वैज्ञानिक आधार ' का विकास करना, ( २ ) बजाय इसके कि मजदूर स्वय अपना काम चुने या उसे बिना सोचे किसी काम में लगा दिया जाये, चाहे वह इसके लिए उपयुक्त हो या न हो, मजदूरों को छाटना और प्रशिक्षित करना, ( ३ ) मजदूरों के साथ सच्चे नेतृत्व की भावना से सहयोग करना, क्याकि उद्योग एक मिलजुल कर किया जाने वाला काम है, किसी से जबरदस्ती कराया जाने वाला काम नहीं । टेलर का विचार है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध म सबसे मुख्य बात यह है कि काम याजनाश्रद्ध रीति से किया जाये । प्रत्येक व्यक्ति के कार्य की याजना एक दिन पहिले स धना ली जाये । इसका अर्थ है कि एक नया कार्यालय बनाया जाए और इसके अपने कर्मचारी हा । पर इससे दक्षता प्राप्त होती है । प्रत्येक व्यक्ति को उसका काम निर्दिष्ट करने वाली एक पर्ची मिल जाती है, जिस पर उसके काम का समय और निश्चित विधि लिखी रहती है । यदि वह इसे पूरा कर ले तो उसे अपनी समय मजदूरी पर दक्षता बोनस मिलता है । फोरमैन और सुपरवाइजर सहयोग करने के लिए और आवदकता पडने पर पथ प्रदर्शन करने के लिये हाते है, पर वे मजदूरों को हावने के लिए नहीं हाते । इस प्रकार, वैज्ञानिक प्रवन्ध का लक्ष्य विवेकहीन विधिया के स्थान पर वैज्ञानिक विधिया का सम्प्रयाग है जसामजस्य के स्थान पर सामजस्य का वाधुमडल बनाना, उत्पादन को अधिक से अधिक बढ़ाना, व्यष्टिवाद के स्थान पर सहयोग को प्रतिष्ठित करना और प्रत्येक आदमी को उसकी अधिकतम व्यक्तिगत दक्षता और समृद्धि के विन्दु तक उन्नत करना है । टेलर ने आगे लिखा है कि इसका परिणाम यह होता है कि मालिक और मजदूर, दोनों को अधिकतम समृद्धि प्राप्त हानी है, क्योंकि उत्पादन बढ जाना है और लागत कम हो जाती है, और पारस्परिक प्रेम पैदा होता है जिसे वह

शायद सबसे बड़ा लाभ समझता है। विस्तृत दृष्टि से देखें तो इससे सारे सत्कार को पहिले से अधिक लाभ होता है।

इसलिए वैज्ञानिक प्रबन्ध के लक्ष्य और धारणाएँ अनेक और विविध हैं और डॉ० जोन्स के शब्दों में उन्हें संक्षेप में निम्न प्रकार रखा जा सकता है (१) विशेषज्ञों के दल विद्यमान होने से कारखाने के प्रबन्ध की सब शाखाओं में, अधिक उच्चकोटि की श्रेष्ठता की प्राप्ति के लिए, प्रशिक्षित मस्तिष्क मिल जाने हैं। (२) यह उपस्कर (Equipment), औजारों, वस्तुओं, कार्य की दसाओं और कार्य की विधियों में सुधार करता है, और उनका प्रमाण (Standard) कायम रखता है, (३) यह अभिन्यास (ले-आउट), मापं निश्चय (रूटिंग), समय-क्रम (सेड्यूलिंग), नामपद्धति, खरीद, मरह, और लेखे में प्रायः पूरी तरह परिवर्तन कर देता है, और उन्हें सुधारता है, (४) नियमन करने वाले अधिकरणों में अधिक सह-पम्बन्ध होने से कार्य अधिक सुचारु रूप से चलता है और किमी कार्य में देरी, गलती, दुर्घटना या उपेक्षा नहीं होती, (५) इसके सत्वर कार्य करने से समयपर हिदायत मिल जाती है, निरन्तर पथ-प्रदर्शन होता रहता है, तात्कालिक लक्ष्य बनते रहते हैं और तुरन्त पुरस्कार मिलता रहता है, (६) यह तथ्य और सिद्धान्त की खोज करता है, जिससे विवेकहीन शासन सत्तम होने की प्रवृत्ति रहती है, (७) इनमें विशेषज्ञ कार्यकर्ताओं के पारस्परिक निकट सम्बन्ध के द्वारा वैयक्तिक आदेशों का क्षेत्र कम हो जाता है (८) तत्काल-तैयार और पूरे अभिलेखों से प्रकाशन और प्रचार हो पाना है, और वे एक प्रकार की युक्ति-सम्पन्न बन जाते हैं, (९) प्रया, अनुमान, और विवेकहीन आदेश का स्थान परिशुद्ध ज्ञान ले लेता है और इस तरह मजदूर काम से बचने, या काम टालने, अथवा बहुत तेज काम करने, और यत्न से सुरक्षित रहना है, ऊर्ध्व दर्जे के प्रमाणां से, जो इसकी साम्य विशेषता है, छटकर मजदूर अपने लिये सर्वोत्तम काम पर पहुच जाते हैं और सबके सब शिक्षित और ऊर्जायुक्त हो जाते हैं, (११) सारे कार्य में ऊचा प्रमाण कायम रखकर प्रबन्ध और आदर्शियों के लिये मजदूरी बटाने, काम के घटे कम करने, लाभ में वृद्धि करने और उपभोक्ता के लिए कीमत कम करने का यह एक सम्भव साधन बन जाता है। (१२) अन्ततः, अर्थशास्त्रीय विचारणा की एक शाखा के रूप में, वैज्ञानिक प्रबन्ध, उत्पादन के कारको पर विश्लेषण की वैज्ञानिक विधि का सम्प्रयोग करने पर नया बल देता है, और उस पर भरोसा करता है। यह भरोसा इस विश्वास के कारण कायम रहता है कि उत्पादन की वृद्धि के द्वारा ही सब वर्गों को अधिक समृद्धि प्राप्त हो सकती है, जिससे इन वृद्धि के जरिये धर्म और पूजा के दिना का साम्यस्य हो सके।

### वैज्ञानिक प्रबन्ध के कुछ पहलू

अच्छी तरह व्याख्या के लिए वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों को, कुछ पहलुओं या भागों में समूहबद्ध किया जा सकता है। सबसे पहले तो सगठित जीवन का पहलू है जो प्रबन्ध और कर्मकार दोनों की मानसिक शक्ति के परिणामस्वरूप पैदा होता है।

दूसरा पहलू कार्य की दशाओं के प्रमाणन, साधारण प्रशासनीय सगठन के मुधार तथा रूपभेद, औजारों और उपस्कर के प्रमाणन, कार्य-संचालन के प्रमाणन, और मजदूरों के चुनाव से सम्बन्ध रखता है।

① मानसिक त्रासित—वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक पहलू सगठित जीवन और इस आदर्श का परिज्ञान है कि मनुष्य का जीवन कुछ ऊँचा कार्य करने और उत्पादन करने के लिए है। एक व्यवसाय एकाकी सगठन है। जब लक्ष्य स्पष्ट हो और इस बात को जल्दी तरह समझ लिया जाए कि सगठन का अर्थ यह है कि उस लक्ष्य की प्राप्ति के लिए कारखाने के सारे जीवन में सौहार्दपूर्ण सामंजस्य और एकात्मता हो, तब एक आदर्श विद्यमान है। यदि हम इस आदर्श की गहराई में प्रवेश कर, तो हम यह अनुभव हो जायेगा कि उद्योग में प्रायः वस्तुतः विरोधी तत्व, न तो धर्म और पूजा है, और न कर्मकार और प्रबन्ध, बल्कि एक आरंभ कुछ स्वेच्छाचार, और दूसरी ओर, इससे बनी धारणाओं से उत्पन्न असताप है। रुढ़िगत विचार, संक्षेप में, यह है कि एक आदमी के पास कुछ रपया है, जो वह ऐंगी चीज बनाने के लिए, जिसे बेचकर वह अपनी व्यक्तिगत धन-सौलत बढ़ा सके, दूसरे को मजदूरी के रूप में देता है, (मजदूरी प्रायः सिर्फ उतनी देता है जिनकी उसे लाचार हाकर देनी पड़ती है)। इस परम्परागत विचार ने पूजा और धर्म को पारस्परिक विरोधी हितों वाले पक्षों में लाकर खड़ा कर दिया है। प्रबन्ध और कर्मकार दोनों को इस आधारभूत सत्य को ठीक-ठीक समझ लेना चाहिए कि उनमें कोई जीवन का विरोध नहीं और उनके जीवन-सम्बन्धी हितों का सामंजस्य हो जाना चाहिए। वैज्ञानिक प्रबन्ध का, भावना और शब्द, दोनों से लागू करना चाहिए, जिनमें प्रत्येक पक्ष के कार्य करने से दोनों को और सारे समाज को लाभ हो। प्रबन्ध को उचित व्यवहार करना चाहिए जिसमें मानवीय अंश भी है, अर्थात् मजदूरों की वास्तविक परवाह करना, उनकी कार्य-दशाओं का विचार करते हुए कुछ कल्पना-शक्ति का उपयोग करना, न्याय-संगत हानि की इच्छा रखना और यह अनुभव करना कि औद्योगिक उपकरणों में मुख्य वस्तु आदमी है, धन नहीं। दूसरी ओर, कर्मकारों को इस भावना से काम करना चाहिए कि वे उद्योग में पूरे हिस्सेदार हैं, इस भावना से नहीं कि वे किसी मालिक के इतने घटे के नीकर हैं। संक्षेप में, वैज्ञानिक प्रबन्ध का प्रभाव-पूर्ण ढंग से प्रयोग करने के लिए, दोनों को ईमानदारी से अपना अपना कर्त्तव्य पूरा करना चाहिए।

प्रमाणीकरण ( Standardisation ) — जो प्रबन्धक वैज्ञानिक प्रबन्ध को सफल बनाने का सकल्प क्रिये हुए है, उसे उस सब उपस्कर और सेवाओं को, जिनका उपयोग कर्मकार अपने काम की पूर्ति में करता है, मुधारना और प्रमापित करना चाहिए। इसका कारण यह है कि यदि प्रबन्ध अपना प्रमाप कायम न रखे तो कर्मकार भी अपना प्रमाप कायम नहीं रख सकता। इसलिए कारखाने का आरम्भिक प्रमाणीकरण अवश्य करना चाहिए जिससे क्रिया और उत्पादन की एकरूपता सुनिश्चित हो जाये। मशीनरी के प्रमापित हो जाने के बाद, उस प्रमापन



को कायम रखने की समुचित पद्धति सोचनी चाहिए। फिर कार्य करने वाले विभागों का भौतिक अभिव्यक्त और उनके उत्पादन-सामर्थ्य की उचित दशा पर विचार करना चाहिए। इसके बाद योजना-वक्ष में निर्माण के पथ-प्रदर्शन के लिए आवश्यक सब आलेख, विस्तृत विवरण और नमूने इकट्ठे करने की दृष्टि से, कम्पनी के उत्पादों का अध्ययन करना चाहिए। इसके बाद मार्ग-निश्चय (रूटिंग), कार्य के क्रम, चाल, समजन और और जिनका काम किया जा सकता है उसकी मात्रा, का निश्चय किया जाना है, ताकि कार्य तमल्लो से सँपा जा सके। इसके लिये पटो (बैल्ट) के प्रमाण और निरीक्षण तथा मरम्मत की पद्धति का विकास करना आवश्यक है, जिससे उपयुक्त तनाव का निश्चय रहे और ब्रेकडाउन न हो सके। साधारण प्रशासनीय संगठन इसके अनेक उपविभागों और अफसरों के कार्य-विभाजन का निश्चय करके उन्हें लिख लेना चाहिए।

औजार और उपस्कर—पूरानी कहावत है कि नाच न जाने आगन टेढ़ा, अर्थात् काम न जानने वाला आदमी औजारों का दोष निकालता है। परन्तु कोई भी वर्तमान तब तक अपना काम दक्षता से नहीं कर सकता, जब तक उसके अजार और उपस्कर कार्य के लिए उपयुक्त न हों और न तब तक उत्पादन में एकरूपता आ सकती है और न उन परिणामों को कायम रखा जा सकता है, जब तक उन्हें प्रमाणित न किया गया हो। कार्य में दक्षता लाने के लिए आवश्यक है कि विविध मशीनों का उत्पादन-सामर्थ्य सतुलित हो और उनका कार्य एक समान हो। इस प्रयोजन की पूर्ति के लिए टेलर ने एक औजार बक्ष (टूल रुम) बनाने का प्रतिपादन किया है जिसमें से सब मजदूरों को अपने काम के लिए सर्वोत्तम उच्चकोटि के औजार दिये जायें। उचित औजार धाटने की सुविधा के लिए उन पर स्मृति-महायक चिन्ह होने चाहिए। इसी प्रकार मशीनों के हिस्सों, कच्ची सामग्री, प्रदायों आदि पर भी निशान होने चाहिए। इसलिए औजारों का रूपावण, उनकी पर्याप्त प्राप्ति का प्रश्न, उनकी मरम्मत और नेज करना और उनकी उपयोगिता विशेषज्ञों के हाथ में होनी चाहिए, जो इन कार्य में व्यवस्था और विज्ञान को लागू कर सकें।

मशीनों की चाल—मशीनों में परस्पर पर्याप्त सतुलन कायम रखने के लिए, जिसमें अधिकतम कार्य हो सके, यह आवश्यक है कि सब दक्षिण-चालित यंत्रों की उचित चाल निश्चित की जायें। यह कोई आसान काम नहीं परन्तु विशेषज्ञ इंजीनियर एक संपिक्ता नियम (स्टाइड रूल) की सहायता से, जो अब पूर्ण हो गया है, परिशुद्ध रूप से किसी मशीन की चाल निश्चित कर सकते हैं। इसके लिये लम्बे परीक्षण और गणित का अच्छा ज्ञान आवश्यक है, पर एक बार निश्चित हो जाने पर इस चाल को एक ऐसी अधिकतम लाभदायक चाल के रूप में प्रमाण बनाया जा सकता है जिसे भविष्य में सूत्र की तरह लागू किया जा सके। जो औजार काम आने हैं, उनकी सख्या के आधार पर एक ऐसा संपिक्ता नियम बनाया जा सकता है जो प्रत्येक तरह की मशीन के लिए उपयुक्त हो।

परिचालन (आपरेशन) और मार्ग का प्रमाणन—इसमें उत्पादन का प्रायः सारा धेन्र आ जाता है। प्रत्येक व्यक्ति विधि और कार्यक्रम के अनुसार काम करता है, जिससे दक्षता बढ़ जाती है, समय-हानि और खर्च कम हो जाती है, और गड़बड़ी नहीं होती। मार्ग निर्देश्य का अर्थ है सामग्री के, एक प्रक्रम से दूसरे प्रक्रम में, या एक हाथ से दूसरे हाथ में, व्यवस्थित रूप से पहुँचने की योजना बनाना, और यह योजना, वक्ष म उत्पादन समय-सारणिया (टाइम टेबिले) के रूप में किया जाता है, जिससे कच्चे सामान स लेजर तैयार मात्र तक अनेक कारखानों में से गुजरने वाला सामान, बिना अनावश्यक देर के या किसी विशेष मशीन पर बिना भीड़-भाड़ किये, पार हो जाये। मार्ग-निर्देश्य करने वाले अफसर या वर्कर्स को, जितने कार्य होने हैं, उनकी सख्या, किम्म और क्रम का निर्देश्य करना पड़ता है। वह एक चार्ट या मार्ग-चित्र तैयार करता है जिस पर वह सामग्री का अंतिम स्थान तक पहुँचने का सारा मार्ग रेखाचित्र द्वारा निर्दिष्ट करता है, और समय, अध्ययन तथा अनुदेश पत्र वाटे क्लर्क की सहायता से विभिन्न स्थानों या मशीनों पर मजदूर नियुक्त कर देता है। जब ये सब कागजात तैयार हो जाते हैं तब काम शुरू करने का आदेश दिया जाता है। इसके बाद किसी और स्टाफ की दृष्टि से समझन किये जाते हैं, जिसमें यह निर्दिष्ट हो जाये कि सब मशीनें और कारखाने लगातार कार्य में लगे रहेंगे। इसके लिये काम का एक समय-क्रम बनाया जाता है, जिसमें आर्डर यथासम्भव सर्वांतिम क्रम में समझित किये जाते हैं। उत्पादन-प्रबन्धक या क्लर्क समय-क्रम के अनुसार कार्य करता है। मार्ग निर्देश्य और कार्य के क्रम वाले नियन्त्रण फार्मों की सहायता से, जो पहिले ही बहुत सावधानी से तैयार किये जाते हैं, ठीक सामग्री, औजार, उपस्कर और अनुदेश, नियमित रूप से ठीक समय पर ठीक आदमी के पास पहुँचाये जा सकते हैं। इस प्रकार प्रमाणीकरण में लगाया हुआ धन और अनेक सेवा विभागों का कार्य लगातार ऊँचे दर्जे का उत्पादन प्राप्त करता है और इस तरह लाभदायक सिद्ध होता है।

कर्मचारों का चुनाव—प्रबन्ध का प्राथमिक कर्तव्य है कि मजदूरों की लागत कम से कम रखे और साथ ही उत्पादन कार्य करने के लिए पर्याप्त और मक्षम मनुष्य शक्ति प्राप्त कर ले। कर्मचारी चुनने का प्रक्रम यह है कि यह निर्देश्य किया जाय कि कौन प्रार्थी उस कार्य के लिये सबसे अधिक उपयुक्त है। पुराने ढंग के कारखानों में यह अब भी फोरमैन और सुपरवाइजर का काम है, परन्तु वैज्ञानिक प्रबन्ध में, कर्मचारी छांटने वाले विभाग चुनाव करते हैं, जिसमें जयोग्य व्यक्ति भरती न हो सके। व चुनाव पद और पथ-प्रदर्शन या समझन के मिलमिले में कई तरह की ध्यापारिक और मनवैज्ञानिक परीक्षाएँ लेते हैं। इनमें मही ढंग के आदमी का चुनाव निर्दिष्ट हो जाता है, जो अन्त में प्रत्यक्ष फेसिड का कर्मचारी बन जाएगा। उसे 'जर्दी' करे। चर्चे की आवश्यकता नहीं होगी। कार्य के प्रमाणन के परिणामस्वरूप, काम सरलतम और सुन्दरतम रीति में किया जाता है। कारीगरों का ठीक चुनाव होने पर एक के बाद दूसरा कार्य वे ही लोग करते हैं जो बौद्धिक और शारीरिक दृष्टि से इसके लिए उपयुक्त

होते हैं। अगर कर्मकारों का चुनाव सावधानी से न किया गया हो तो काम का समय-क्रम निश्चित करना बिल्कुल निरर्थक है। "समय-क्रम मनुष्य के अनुकूल होना चाहिए और मनुष्य समय-क्रम के अनुकूल।" यदि कर्मकारों के चुनाव में काफ़ी सावधानी बरती जाय तो उत्पादन बहुत बढ़ जाए और काफी सस्ता हो जाए।

**प्रमाणीकृत कार्य-भार**—अगला कदम है कार्यभारों (tasks) का प्रमाणीकरण, अर्थात् एक निश्चित समय में किये जाने वाले काम की मात्रा प्रबन्धक द्वारा, निर्धारित समय-क्रम के अनुसार उत्पादन की जाने वाली मात्रा के रूप में, पहले ही सप्ताह के उत्पादन की योजना बनाने समय निश्चित कर दी जाती है। उदाहरण के लिए किन्हीं मूल रगार्ड के कार्य में यह पहले निश्चित कर दिया जायगा कि प्रत्येक पाली में कितना मूल रगार्ड है—यह मात्रा रगे जाने वाले मूल की किस्म और रग के अनुसार भिन्न-भिन्न हो सकती है। प्रत्येक पाली एक निश्चित उत्पादन के लिए जिम्मेवार होती है और पाली में कार्य-विभाजन पाली का फोरमैन प्रति सप्ताह कर देता है। प्रत्येक पाली पर यह जिम्मेवारी होती है कि वह सारी मशीनों तथा चालू काम को ऐसी व्यवस्था में छोटे-छोटे जिम्मेवारी वाली पाली को उत्पादन पूरा करने में सहायता मिले। पहली और पिछली पालियों के इस सहयोग में कारखाने और मजदूरों, दोनों को लाभ होता है, क्योंकि मारे उत्पादन और मजदूरी का समुच्चय (पूर्णांक) किया जाता है। इन परिस्थितियों में प्रबन्धक का, लोगों को काम करने के लिए बहने की जरा भी आवश्यकता नहीं। प्रत्येक व्यक्ति काम का बोझ अधिक होने पर दूसरे की सहायता करेगा। अगर आरम्भिक अनुमानों के परिणामस्वरूप श्रम की बचत करने वाली नई मशीन लगाना आवश्यक हो जाय तो इनका कार्य-मचालन मजदूरों को स्पष्ट कर देना चाहिए और तदनुसार नई मशीनें कर लेनी चाहिए। साधारणतया, नये प्रक्रम तब तक समय-दर के आधार पर चलाने चाहिए, जब तक उनमें पूर्णता न आ जाये और कार्य के उचित आधार का निश्चय करने के लिए लागत के बारे में मजदूरों के प्रतिनिधियों से बात कर लेनी चाहिए। कार्यभारों के प्रमाणीकरण को पूरी तरह लागू करने के लिए अन्त ज्ञान की आवश्यकता है। यदि लक्ष्य दक्षता है तो प्रमाणी पर सावधानी से विचार करके उनका निश्चय कर लेना चाहिए।

**समय अध्ययन**—जब कारखाने का और इसके लिए काम करने वाले सब मेंवा अभिकरणों का प्रमाणीकरण इस तरह हो जाय, कि मशीनों की चाट और काम का अनुक्रम पता चल जाय, तब समय अध्ययनों के द्वारा मानवीय मकार्य या परिचालन (Operation) की उचित चाल निश्चित कर लेनी चाहिए। समय अध्ययन यह मानकर होता है कि प्रत्येक काम बहुत से अंशों (elements) या अंश-मनुष्यों का बना हुआ है और कि एक कर्मकार उन कार्यों (job) को करने में मञ्चनों (movements) के अंशों का उपयोग करता है। इसलिए समय अध्ययन काम के प्रत्येक अंश का समय निश्चित करके किये जाते हैं। अंशों के समय-निर्धारण के लिए एक विराम घड़ी (स्ट्रीप

वाच) प्रयुक्त की जाती है और अटक-खटका ( स्लैप चैक ) विधि सुविधाजनक होती है। जब प्रत्येक अशक पूरा होता है, तब घड़ी देख ली जाती है और समय एक कागज पर नोट कर लिया जाता है, और फिर घड़ी की सुई शून्य पर ले आयी जाती है। प्रत्येक अशक का समय अनेक बार नापना चाहिए, जिससे उपयुक्त समय के बारे में ठोस राय बनाई जा सके। समय अध्ययन के एक विशेषज्ञ, मॅरिक्, के अनुसार, यदि अशक-सकार्य में काफी लम्बा समय लगता हो, और काम एक समान गति से हो रहा हो, तो चोड़े से पूर्ण परीक्षण ही काफी होंगे। दूसरी ओर, यदि अशक-सकार्य बहुत छोटे हो और यदि किसी कारण उत्तरोत्तर अशक-सकार्य एक समान दर पर न हो रहे हो, तो बहुत से परीक्षण करना आवश्यक होगा।" सक्ती (आपरेटर) ने जो यत्न किया है, उसका मूल्यांकन भी अध्ययन के समय ही करना चाहिए। प्रयास दर देखने से प्रकट होगा कि प्रयास प्रतिदिन, और मुबह से रात तक भी, बदलता रहता है। कुछ अशक नियत (कॉस्टेंट) होंगे, अर्थात् उन्हें पूरा करने में प्रत्येक बार उतना ही समय लगेगा और कुछ परिवर्ती ( Variable ) होंगे जिनमें अलग-अलग समय लगेगे। जब किसी कार्य-भार के अशको का अध्ययन किया जाता है, और उनका समय अलग-अलग देखा जाता है, तब गणना द्वारा प्राप्त प्रमापों को अशक प्रमाप ( element Standard ) कहते हैं और प्रत्येक अशक के लिए अभिलिखित समय को वास्तविक (Actual) कहते हैं। सक्ती की दक्षता निकाली जाती है, और इसके बाद निम्नलिखित रीति से अशक प्रमापों की गणना की जाती है।

वास्तविक  $\times$  निर्धारण गुणक  $+ छूट =$  अशक प्रमाप।

सक्ती का निर्धारण, कार्यभार को पूरा करने में उसकी प्रेक्षित दक्षता की दृष्टि से किया जाता है। निर्धारण में चाल को निर्धारना, प्रतिसाधन प्रयास (effort) और सचलनों की मुगति देखी जायेगी। इस जानकारी के आधार पर निर्धारण गुणक निर्दिष्ट किया जायगा। इसे औसत या प्रतिनिधि सक्ती की दक्षता की प्रतिशतकता के रूप में प्रकट किया जा सकता है, जिसमें पता चलता है कि कोई भी सक्ती अपने साथी मजदूरों की तुलना में कितना अच्छा है। उदाहरण के लिए, ७० प्रतिशत दक्षता का अर्थ यह है कि एक औसत या प्रतिनिधि (सर्वोत्तम नहीं) सक्ती को एक दूसरे सक्ती द्वारा किये जा रहे काम को पूरा करने में सिर्फ ७० प्रतिशत समय लगेगा। ११० के निर्धारण का यह अर्थ होगा कि किसी दिये हुए काम के करने में एक प्रतिनिधि कार्यकर्ता को प्रेक्षित कार्यकर्ता में १० प्रतिशत अधिक समय लगेगा। समय प्रमापों की गणना में अपवाद रूप में तेज या सुस्त मजदूर की अपेक्षा प्रतिनिधि ( भूषिष्ठ — modal ) कार्यकर्ता का उपयोग करना ही उचित है। जो छूट जोड़ी जाती है, वह थकान, मजदूरों की निजी आवश्यकताओं, मामयियों की ध्रेणी की विभिन्नता और उपस्कर की दशा के भेद, तथा इस तथ्य के कारण जोड़ी जाती है कि मध्य आदमी सर्वोत्तम आदमी के तुल्य नहीं होते। इस प्रकार, छूट का मतलब यह है कि इसके अन्तर्गत उन सब न नापे जा सकने योग्य और अप्रमाप्य अशको को ले लिया जाय, जो समय पर प्रभाव डालते हैं।

छूट की मात्रा कार्य की प्रकृति, बीच में आवश्यक अवकाश, और शक्ति, उपस्कर, औजारों आदि पर प्राप्त किये गये नियंत्रण की मात्रा के साथ बदलती रहेगी। डा० टेलर ने, जिनका लक्ष्य उच्चगति की कार्यपूर्ति था और जो कार्यभार समयों (task times) का निर्धारण सावधानी से करते थे, २० प्रतिशत से २७ प्रतिशत छूट को सन्तोषजनक पाया।

अब हम प्रमाण समय की गणना करने के लिए तैयार हैं, जो वेतन और बोनस की दरों का आधार होगा। प्रत्येक कार्याश के लिए परीक्षणों की कई श्रेणियां होती हैं, और इनमें से निम्नतम या उच्चतम या मध्यम समय, या श्रेणी, का भूयिष्ठ या मध्यमान लिया जा सकता है। कुछ लोग निम्नतम समय की सिफारिश करते हैं, क्योंकि इससे जानबूझ कर काम से बचने की कोशिश की गुंजायमान नहीं रहती। सम्भव है कि यह बात ठीक हो परन्तु न्यूनतम समय को हमेशा नियमित प्रयत्न का प्रतिनिधि नहीं माना जा सकता। यह अधिक अच्छा है कि प्रत्येक कार्याश में उच्चतम और निम्नतम समयों को छोड़ दिया जाये और शेष समयों का मध्यमान ले लिया जाय। इसमें दोनों अनियोजित के दुष्प्रभाव में बचा जा सकेगा, और हम औसत समय मिल जायेगा। समजित (adjusted) समय जिसमें कार्यकर्ता की सामान्य परिस्थितियों में कार्य पूरा कर लेना चाहिए, निकालने के लिए इस प्रकार प्राप्त औसत को निर्धारण गुणक से गुणा कर देना चाहिए।

उदाहरण के लिए, यदि कोई कार्य करने में, एक कार्यकर्ता को औसत समय ४० मिनट लगता है, और वह ७० प्रतिशत दक्ष मिद्ध होता है, तो जितने समय में उसे यह काम करना चाहिए वह  $0.70 \times 40$  या २८ मिनट होगा। ये २८ मिनट समजित समय या उन समय को निरूपित करने हैं जो एक प्रतिनिधि कार्यकर्ता को लगेगा। छूट इस समजित समय में जोड़ दी जाती है और हम प्रमाण समय मिल जाता है। जो काम किया जा रहा है, उस तरह के काम की प्रचलित दर और प्रमाण समय को मिलाकर उनमें अभीष्ट काम की मजदूरी की दर निकाली जाती है। एक उदाहरण में यह बात स्पष्ट हो जावेगी।†

चलाना करा कि किसी कार्य के तीन पृथक्-जगकों के लिए निम्नलिखित समय अध्ययन किये गये—

अगक	१	३०	२२	२४	२५	३७	२९	३०	३५	३८	३१
अगक	२	३१	२८	२७	२४	२५	३१	३०	३७	२९	३०
अगक	३	२८	२७	२१	३०	४१	३३	३९	३१	३२	२८

इनमें से अधोनिमित्त समयों को छोड़ दिया जाता है क्योंकि औसत निकालने की दृष्टि में वे अत्यधिक ऊचे या अत्यधिक नीचे हैं।

† नोन्स अर टर्न-मन, इन्डस्ट्रियल मैनेजमेन्ट, पृष्ठ ३८४।

इनके औसत निम्नलिखित हाने —

अंशक १	२९१४	मिनट
अंशक २	२८५५	मिनट
अंशक ३	२९८६	मिनट
कुल समय	८७५५	मिनट

कल्पना करो कि निधारण गुणक ११० प्रदिशत है ।

' समजित समय  $८७५५ \times ११० = ९६३१$  मिनट

जो छूट जाडनी है, उनका अभिलेख और हिसाब जलग कर लिया जाता है ।

छूट का नाम	समजित समय का प्रतिदान	कुल समय चक्र	अतिरिक्त समय
व्यक्तिगत	०	९६३१ =	१९२
तैयारी	५	९६३१ =	४८२
श्रान्ति	५	९६३१ =	४८२

कुल ११५६

प्रमाण समय =  $९६३१ + ११५६ = १०७८७$  या  $१०८$  मिनट ।

यह कहा जा सकता है कि दिन का काम निर्धारित करने के साधन के रूप में, समय अध्ययन बहुत परिशुद्ध नहा हाना पर इसमें परम्परा और अपवाह की अनिश्चितता के स्थान पर एक क्रियात्मक और वैज्ञानिक विधि प्राप्त हा जाती है । मजदूर भी समय अध्ययन पर आधारित मजदूरी की दरा का हमेशा पमन्द नहीं करते, क्योंकि वे उन्हें सच्चा नहीं समझते । वे 'विराम घड़ी टैक्नोलॉजिया' को और तथ्यांकित विशेषज्ञा को सदेह की दृष्टि से देखते हैं—ये लाग ऐसी दर निवालते हैं जा मजदूरों के लिए न्याय्य हाने के वनाय प्रबन्ध अधिकारियों को प्रसन्न करने वाली होते हैं । गिल्ब्रेथा ने अपना एक प्रमाण, अधिक परिशुद्ध विधियों के आधार पर निकाला था । उन्होंने परिशुद्ध समय न्यास (Time data) निकालने के लिए मूडमकालमार्गी (माइना थ्रोनमीटर) का उपयोग किया था । पर अधिकतर कारखाना लिए यह बहुत अधिक व्यवसाय्य है । विराम घड़ी, सावधानी से उपयोग करने पर, बहुत अच्छी तरह कार्य सिद्ध कर सकती है ।

गति अध्ययन (Motion Studies)—मानवीय गतिया शरीर के भागा द्वारा की जाती हैं । ये भाग विषय कार्यभारा का तब ही सजने अधिक दक्षता से करते हैं, जब वे कोण्ट प्राप्त कर चुके हा और न्यूनतम श्रान्ति में कार्य करना सीख चुके हो । मानवान गतिया क अध्ययन में, प्रयमन कौशल की प्राप्ति और शारीरिक व मानसिक श्रान्ति के विनाश, उन दाना का मिश्रकर, विचार किया जाता है । गति अध्ययन के प्रमुख प्रतिपादक फ्रैंक गिल्ब्रेथ ने इसे निम्नलिखित रीति में परिभाषित किया है

"गति अध्ययन अनावश्यक, कु-निर्दिष्ट और अदक्ष गतियों के उपयोग से पैदा होने वाली हानियों को लुप्त करने का विज्ञान है। गति अध्ययन का ध्येय धम की न्यूनतम हानि वाली रीतियों की योजना सोचना और उसका उपयोग करना है।" इसलिए गति अध्ययन का ध्येय है अनुपयोगी गतियां को रोकना और समय तथा ऊर्जा की दक्षता करना। यह गतियों को अधिक में अधिक मितव्ययी धम से जोड़ने का यत्न करता है, जिसमें एक मचान का अन्त, जहां तक हो सके, अगले का आरम्भ-दिन्दु बन जाय, और ताउ पैदा हो जाय। जब राउ से, एक-एक ईंट दीवार पर रखने के बजाय एक साथ २५ ईंट उठाने के लिए कहा जाता है, तब बहुत से प्रभावहीन सचलनों के म्यान पर घाटे में प्रभावी मचलन रख दिये जाते हैं। परन्तु गति अध्ययन अपने आपमें कोई माध्य नहीं, यह तो उत्पादन वृद्धि, यत्र सगठन में पहले से अधिक दक्षता, मानवीय श्रान्ति में कमी और उत्पादन की लागत में कमी का साधन है।

*श्रान्ति अध्ययन*  
 श्रान्ति अध्ययन ( Fatigue study )—डॉ० स्टेनले कंटन श्रान्ति की परिभाषा यह की है—'जैविकी की दक्षता में कमी हो जाना, या धम के बाद होना है और अज्ञान इस पर निर्भर करता है।' आर्टन ने इसकी परिभाषा यह की है—"कार्य की क्षमता का घट जाना या कार्य की अधिकता या विधाम की कमी से होना है और जिने कार्यकर्ता मन्दता की लक्षणिक अनुभूति में पहचानता है। यह सन्नियता के उन परिणामों का कुल योग है, जो कार्य करने की क्षमता में कमी के रूप में दिखाई देने हैं। यह ध्यान देने की बात है कि श्रान्ति अधिक कार्य करने को नहीं कहते, बल्कि यह एक ऐसा मुराधा का उपाय है जो अत्यधिक कार्य को रोकता है, अर्थात् जब श्रान्ति के चिन्ह दिखाई पड़ें, तब मजदूर का अत्यधिक तनाव से बचाने के लिए काम रोक देना चाहिए। यदि काम न रोका जायगा तो वह मजदूर के लिए, मालिक के लिए, और समाज के लिए अत्यधिक महंगा मिद्ध होगा। श्रान्ति के कारण ही काम का लम्बा समय, गलत ढंग के पर्यवेक्षण में काम करने का निरन्तर बोझ और शारीरिक स्वास्थ्य लाभ के लिए प्रतिकूल अवस्थाओं में कार्य करने का तनाव।

श्रान्ति के, जो गतिहीनता की पूर्वज, एक मुराधा उपाय या एक धनरे का संकेत है, और हन्की श्रान्ति के चिन्ह या लक्षण ये हैं कि काम में, मानपेशियों को अपने आदेशानुसार चलाने का सामर्थ्य कम हो जाता है, स्पर्श अनुभूतिमौलता घट जाती है, केंद्रिकाएँ मिथित पड़ जाती हैं, और इसलिए चेहरा मुन्न हो जाता है और बाहिनी त्वचा प्रतिक्रिया की (रिदन की परीक्षा) गति बड़ जाती है। विचार प्रतिपादन मिथिल हो जाता है, उन्मत्तत्व बढ़ा-बढ़ा और अस्मिन्मिन् हो जाता है और शरीर के साधारण सचलनों में नमन्द्य का अभाव और भद्दापन तथा अपमानिता दिखाई देती है। श्रान्ति के परिणामस्वरूप उत्पादन गिर जाता है, काम की विरम घटिया हो जाती है, दुर्गटनाएँ बड़ जाती हैं, मित्राज विगड़ जाता है और काम खराब हो जाता है।

श्रान्ति के उपचार और नियंत्रण—इसके उपचार दो प्रकार के हैं—या तो कर्म-

कार उन्हें स्वयं अपने ऊपर लागू करता है और या प्रबन्ध श्रान्ति राखने के लिए व उप-चार सोचता है। कारखाने का प्रबन्धक या समय अध्ययन करने वाला श्रम के कार्य की मात्रा, अनुपस्थिति, विगड़े हुए काम के अभिलेखा, और कमचारिया द्वारा इजाजत से या बिना इजाजत के किये गये विश्राम के कार्या (जो स्नानधरा म जाने या काम से बचने के रूप में होते हैं), उत्पादन के अभिलेखों (विशपकर दिन के अंतिम भाग और सप्ताह के अंतिम दिनांक), और कायभारा के प्रति तथा प्रबन्ध अधिकारियों के प्रति कमकारों के साधारण रवैये से नाप सकता है। दिन के घटा तथा सप्ताह के दिना के हिसाब से वर्गीकृत दुर्घटना अभिलेख विशेष अर्थपूर्ण होते हैं। श्रान्ति के बाद पुन-स्वस्थता कई कारकों पर निर्भर है। मध्यम श्रान्ति शीघ्र और पूर्ण रूप से उतर जाती है, परन्तु अधिक श्रान्ति धीरे धीरे उतरती है, और ज्यादा ज्यादा उमर बढ़ती है, त्या त्या अधिक्राधिक्र अधूरी उतरती है। इस प्रकार ऊर्जा की पुन प्राप्ति, कमकार के शरीर और समयता, उसके भोजन और पाचन शक्ति, उसके विश्राम काल की सरया, लम्बाई और स्वरूप तथा उसके काय की निरन्तरता पर निर्भर है। इनमें से तीसरी चीज अर्थात् उपयुक्त विश्राम कालों की व्यवस्था पर प्रबन्धक का सीधा नियन्त्रण होता है। अन्य तीन पर इसका अप्रत्यक्ष नियन्त्रण होता है। उत्तम काय-दशाएँ होने में, कमकार के शरीर और समयता पर निश्चय ही बहुत प्रभाव पड़ता है। काफी और अच्छी तरह फँला हुआ प्रवाह और वायु संचरण की ऐसी व्यवस्था, जिसमें वातावरण तरो-ताजा और शक्तिदायक बनी रहे, मानव यन्त्र का अच्छी तरह काय समय बनाये रखने के लिए आवश्यक है। काम से ध्यान हटाने वाले घार और कम्पन, स्नायु तन्त्र को परिश्रान्त कर देते हैं, क्योंकि श्रान्ति के लक्षण स्नायविक लक्षण हैं, जिनमें श्रान्ति शीघ्र जाती है। दुर्घटना का भय कमकार के जीवन में चिन्ता का एक मुख्य कारण है और परेशानी पैदा करता है। कपटा मुविधाजनक, और रक्त-मन्धार की दृष्टि से काफी खीला परन्तु इतना मुथरा होना चाहिए कि यन्त्रों के चलते हुए भागों में कमने की गुंजायश न रहे।

कारखाने में भोजन बताने और खान की व्यवस्था का पाचन शक्ति पर प्रभाव पड़ता है। प्रायः अब कोई आदमी परिश्रान्त होने की शिकायत करता है। तब उसकी परिश्रान्ति का कारण असल में काम नहीं होना। शायद वह अपने समय के विभाजन में उचित मतुलन न रख रहा हो, या स्वास्थ्य के नियमों के प्रतिफल जीवन बिता रहा हो। शक्ति उचित आहार, और अति भाजन, ज-दी-जल्दी भोजन या अनुपयुक्त भाजन में बचन पर निर्भर है, तथा आस्तीजन की प्राप्ति, पहले माम, उचित जागन और माने के कमरे पर निर्भर है। घर में रहने की अवस्थाओं का कारखाने में होने वाली श्रान्ति पर बहुत प्रभाव पड़ता है। दरम में से नौ वार श्रान्ति के पीछे घर की अनुपयुक्त अवस्थाओं, चिन्ता, घन-नाश, राग विशेष, अनिश्चित समय तक काय करने या बाहरी कार्यों के अनुचित बोझ का किम्मा होना है। कमकार के स्वास्थ्य और साधारण दक्षता पर प्रभाव डालने वाली एक और चीज काम की घटवट होती है—कभी काम बहुत अधिक होता



हैं और जमी निश्चयमें बैठना पड़ता है। कार्य की चाल, ओम्प या कोई उचित चाल होनी चाहिए। जहाँ तब समझ हो, ओवरटाइम में बचना चाहिए, क्योंकि दिन भर के काम में कान्नी परिस्थान शरीर को इनमें हानि पहुँचेगी। परीक्षणों से यह पता चला है कि ज्या-ज्या श्रान्ति बढ़ती है, त्या-त्या प्रयास भी बढ़ता जाता है। देर-देर तक ओवरटाइम करने वाला कर्मकार प्रतिदिन बिना तरोताजा हुए अपने काम पर आता है। “पूरी तरह न उठरी हुई श्रान्ति एक ऐसा रूप है जो चक्रवर्द्धि व्याज से चुकाना पड़ता है।”

एक और तथ्य, जिसे प्रबन्धक और फोरमैन भुला देते हैं, यह है कि आपके मानवीय शक्ति, एक-एक कर बढ़ती हैं। जब लगातार बोझ पड़ता है और विश्राम के लिए कारखाने की ओर से कोई व्यवस्था नहीं की जाती, तब कर्मकारों को एक-एक बहाना बनाकर एक-एक घोंसे से विश्राम करना पड़ना है। स्वयं प्रयुक्त इलाज, प्रतिरक्षात्मक शिथिलीकरण का अधिकतर मजदूरों द्वारा अपने काम की दृष्टि से किया हुआ स्वाभाविक समझन है। उदाहरण के लिए, भारी शारीरिक धमके काम में विश्रामकाल आवश्यक है, और जो समय की हानि प्रतीत होती है, वह बहुधा आवश्यक विश्रामकाल होता है। सब पक्षों के लिए अधिक सुखद और अच्छी बात यह है कि विश्राम का काल निश्चित कर दिया जाए जिससे ऐसा मौका न आवे कि कोई फोरमैन, जिसे आखिरी में कर्मकारों को हाकने का काम सौंप दिया गया है, अप्रिय कहा-मुनी करे। विश्रामकाल कारखाने की ओर से निश्चित किया जाना चाहिए, जैसा कि टलर ने कच्चा लोहा उठाने वाले के लिए किया था। विश्रामकाल के उपयोग के बारे में ब्रिटिश औद्योगिक श्रान्ति गवेषणा मंडल ने लिखा है “जब विश्राम के लिए रुका जाय तो यह महत्वपूर्ण बात है कि आसन बदल दिया जाए, चाहे विश्रामकाल एक ही मिनट का हो। कर्मों का अभिप्राय यह है कि जो लोग लड़े होकर काम करते हैं, उन्हें अधिक आरामदेह जगह बंध जाना चाहिए और जो लोग बँटकर काम करते हैं उन्हें लड़े हो जाना चाहिए और अगर बिना किसी विरोध अन्विष्टा के, वे धमकें तो और भी अच्छा है। इसमें श्रान्ति मामपेक्षियों में रक्तनचार बढ़ जाता है, और श्रान्ति घट जाती है।” जैसा ऊपर कहा जा चुका है, दिन के पिछले भाग में और सप्ताह के अन्तिम हिस्से में उत्पादन घट जाता है। अगर काम का समय कम कर दिया जाए तो अन्त में काम की गति इतनी बढ़ जायेगी कि समय की कमी की पूर्ति हो जाए और मनाव्यक्त इसमें उत्पादन बढ़ जाएगा।”

**एकरमता ( Monotony )**—श्रान्ति के प्रश्न के साथ विलकुल जुड़ा हुआ प्रश्न एकरमता या है जिसे ‘एक थकाने वाली एकरमता’ कहकर परिभाषित किया गया है। इसमें भी मनोवैज्ञानिक कारण अधिक महत्वपूर्ण हैं। कारण यह कि कुछ लोगों का शरीर ही ऐसा होता है कि वे अदल-बदल वाले की अपेक्षा निश्चित काम अधिक पसन्द करते हैं। मशीनों का उपयोग करने हुए एकरमता में बचा नहीं जा सकता। स्तम्भित करने वाली द्रुत गति में चलती हुई मशीनों की देख-

रेख निश्चित ही नौरम होंगी। कुछ कार्यभार को बारबार करके आदमी उब या उरता जाता है, या अन्य रीतियों में, उस कार्य के प्रति उसकी रुचि घटती हुई दिखायी देती है, अथवा आदमी को थकान भी अनुभव होती है और उसके साथ-साथ वह "परिवर्तन के खानिर" कुछ और करना चाहता है। यह उबता-हट की अनुभूति के अर्थ में श्रान्ति है। कुछ कुछ समय बाद कार्यभार में परिवर्तन करने के अच्छे परिणाम निकले हैं। यह उपचार न बवल कर्मकार के दृष्टिकोण का विस्तृत कर देता है, बल्कि उसे एक कार्यभार में दूसरे कार्यभार का उठाने योग्य भी बना देता है, और उसकी औद्योगिक दक्षता बढ़ा देता है। दूसरे, यदि उसे पहले उचित शिक्षा मिली हो और काम के स्थान पर ही उसे उचित दान समझा दी गयी हो, तो वह अपने काम में बौद्धिक (या बुद्धिपूर्वक) दिग्दर्शनी लेने लगता है। इसमें काम में ध्यानित्व का प्रभाव पढ़ने योग्य परिस्थिति हो जाती है और कर्मकार काम के अपने हिस्से को सम्पूर्ण काम से सर्वथा धत करना मीथ्व गकता है और यह माचकर आनन्द अनुभव कर सकता है कि मैंने कोई उपयोगी वस्तु बनाई। कर्मकारों में सामूहिक कार्य की भावना पैदा की जानी चाहिए जिसमें एक आदमी, जो आजकल की एजेंसियों में, कर्पानुवर्ष, सिर्फ एक पहिया बनाता है वह, यदि उसकी शिक्षा में उस टोक तरह तैयार किया जाता, पुराने जमाने के उस घड़ी-माज की अपेक्षा, जो एक घड़ी का शुरू में आखीर तक बनाता था, अधिक पूण जीवन अनुभव कर सके। घड़ी के एक पहिये का मनारजक बनाने के लिए, इसका सारे उत्पादक माय मध्यन्ध बनाया जाना चाहिए। नौरमता तब भी घट जायेगी जब कर्मकार यह अनुभव करे कि विचारपूर्वक काम करना है, न कि स्वयंचालित यंत्रों की तरह। एक और प्राकृतिक उपचार है काम के घटा में कमी करना। इसे पहले ही लागू किया जा रहा है। एक और बहुत महत्वपूर्ण उपाय, जो असल में उपचारात्मक की अपेक्षा निवारणात्मक अधिक है, यह है कि कर्मकारों को उनके कार्यभारों के लिए, उनके शारीरिक और मानसिक सामर्थ्य के अनुसार अधिक साधनाओं से छाटा जाय। सूक्ष्म प्रेक्षणों में प्रमाणित होता है कि एकरमता कुछ लोगों के लिए बहुत नौरम होती है, पर अन्धा के लिए उतनी नहीं होती। मनावंजानिर अनुसंधानों में यह पता चला है कि जो लोग पुनरावृत्ति का दमन हैं, वे इसमें अपने अधिक नफरत करते हैं और जो लोग एक जैमें अनुभवों का बहुत अधिक देखते हैं वे वे हैं जो कुछ मिलानर पुनरावृत्ति का पमन्द करते हैं। मिस्टर आगटन ने सुझाया है कि दो घाता से मजदूर का बचाना चाहिए, एक, नौर आवृत्ति और बहुत नियमित रूप में होने वाली आवृत्ति के मयाग में विरामता की भावना में शान्ता, और दूसरे "काम का बुद्धिपूर्वक या लगेन के माय न करने के कारण दिलचस्पी का अभाव।"

अनुकूल्यकारिता (Functionalisation) — वैज्ञानिक प्रबन्ध जिस प्रकार के नियन्त्रण को लागू करने की कल्पना करता है, उसमें कृत्वा का बृहदन यानी विस्तार हो जाता है। मत्र अवस्थाओं का प्रमाणों के अनुसार रमने और विस्तृत सूचनाएँ इकट्ठी करने और मजदूरों को बनाने के लिए कर्मचारियों में बहुत

वृद्धि करना आवश्यक है। इसलिए टेलर ने वैभाषिक ढंग के संगठन के बजाय अनु-कृत्यकारी ढंग के संगठन का सुझाव रखा। इसने मैनेजर और फोरमैन के बंधों से बड़ा भारी बोझ हट गया। कारखाने के एवमान प्रशासनोय अभिकरण के रूप में सिर्फ एक फोरमैन के बजाय कृत्यकारी फोरमैन नियुक्त किये जाते हैं। इसमें फोरमैन अपनी कुछ जिम्मेदारियाँ से मुक्त हो जाता है और वह भार योजनाकक्ष के कर्मचारियों पर आ पड़ता है परन्तु उस पर बहुत से ऐसे कृत्य, जिन्हें पहले कर्मकार उदासीन भाव से करते थे, आ पड़ते हैं और नये कृत्य बढ़ जाते हैं। अन्तिम परिणाम यह होगा है कि अब वह पहले की अपेक्षा अधिक फारमैन बन जाता है। उसके काम की पूर्ति के लिए कृत्यकारी आधार पर नये कर्मचारी रखे जाते हैं। साधारणतया कारखाना नियन्त्रण के कृत्या का इस तरह वर्गीकरण किया जा सकता है कार्यालय के लिए सुविधाएँ इकट्ठी करना, उत्पादन के लिए मजदूरों और मशीनों के वास्तविक संचालन की देख-रेख करना, धोखना (क्वालिटी) बनाये रखना, उपस्कर की मरम्मत कराने रहना और अनुशासन प्रियम रखना।

**योजना कक्ष**—नये कृत्यों और कर्त्तव्यों को समालने के लिए जो केन्द्रीय अभि-करण बनाया जाता है, उसे योजना कक्ष कहते हैं। यह ऐसा स्थान है जिसमें ऊपर से मुख्य अधिकारियों के और नीचे से फोरमैन तथा मजदूरों के कृत्य आ जाते हैं। यह कार्यालय कारखाने के प्रश्नों के लिए वही कार्य करता है जो स्पाकण के लिए मत्तविदा विभाग (drafting department) या इजीनियरी विभाग करता है। कहा गया है कि “मत्तविदा विभाग स्पाकण का योजना-कक्ष है, और योजना-कक्ष उत्पादन का मत्तविदा विभाग है।” योजनाकक्ष में मार्ग निश्चय, काम का क्रम, अनुदेश पत्रों का तैयार करना, समय अध्ययन अभिलेखा और मशीन चाल अभिलेखों के मकलन, स्टोर अभिलेखों के हिमाय के सधारण, और लागत लेखा अभिलेखों के सधारण, वे कृत्यों को समाविष्ट किया जा सकता है। टेलर ने लिखा है “एक योजना विभाग स्थापित कर देने में सिर्फ यह होता है कि योजना बनाने का कार्य और अब बहुत सा विभागीय काम थोड़े से आदमियों में, जो हम कार्यभार के लिए समर्थ होते हैं, और अपने विशेष कार्यों में प्रशिक्षित होते हैं, केन्द्रित हा जाता है और अब यह कार्य पहले की तरह ऊँचे वेतन पाने वाले मिस्त्रों, जो अपने धंधे में योग्य होने हैं पर पटने लिखने के इस काम के योग्य नहीं होने, नहीं करते।”

मत्र जगह पर कोई प्रमाण कर्मचारी रखने की विचारिसा नहीं की जा सकती। टेलर, अनुकृत्यकारी ढंग की एक योजना, बजट, सुधारण, धर, निष्कर्ष, निष्कर्षित, कर्म-चारी धे —

एक प्राकृतिक योजना कक्ष के लिए

१ काम का क्रम और मार्ग समालने वाला कर्त्त, जो अनुदेशों के आकार पर मजदूरों और कारखाने के अफसरों के लिए दिन में किये जाने वाले काम का क्रम निर्दिष्ट करने वाली सूचियाँ तैयार करता है और कारखाने में काम के मार्ग का निश्चय करता है।

२ एक अनुदेश पत्र कर्क, जा मार्ग म दो हुई जानकारी का अध्ययन करके प्रत्येक कार्यागि के लिए विस्तृत आदेश, एक अनुदेश पत्र पर लिख देता है, जिस पर काम करने की रीति और समय पूर्ण तरह लिखा रहता है।

३ एक समय और लागत कर्क, जा मजदूरा से समय अभिव्यक्त प्राप्त करता है, अर्जित मजदूरी और प्रीमियम का हिमात्र करता है और लागत-मन्त्रवी विविध हिमात्र लागत लेखा विभाग का भेजता है।

४ कारखाने का अनुशासन अधिकारी, जा अवज्ञा और अनुपस्थिति के मामले देखता है और पर्यवेक्षण तथा बरखात्मगी की धमि का उपयोग करता है। वह छाटे म्प में कारखाने क मनेजर जैसा ही है।

कारखाने के लिए

१ एक टाली नायक जा तत्र तक का काम देखता है जत्र तक सामान मरीन में नहीं टाला जाता और मजदूरा का यह भी वनाता है कि आवश्यक मन्हाया का अच्छे से अच्छा और कम में कम समय म कर्म किया जाय।

२ एक चाल अधिकारी, जा यह देखता है कि उचित औजार और उपकरण पहुंच जाए और अनुदेश पत्र के अनुदेशों क अनुसार, सबसे ठीक चाल बार प्रदाय (फीट) कायम रह।

३ एक निरीक्षक, जिम पर वस्तु की धष्टता की जिम्मेवारी है।

४ एक मरम्मत अधिकारी जिमका काम यह देखता है कि मराना की मरम्मत हानी रह और प्रत्येक मजदूर अपना मशान का जग आदि म मुक्त रखने और इमें नियमित रूप से तैल देना रह।

वैज्ञानिक प्रबन्ध में मजदूरी—मजदूरी ममम्का पर एक वादक अध्याय म विचार किया जायगा। यहां पर वैज्ञानिक प्रबन्ध क मिश्रितिले म प्रयुक्त होने वाला मजदूरी भुगतान की तीन प्रसिद्ध याजताजा का उल्लेख करना काफी हागा। व म हैं (१) टेलर का टिकरेन्गल या भिन्नक थान्ति दर, (२) गेन्ट की वानम महिन कायभार की पद्धति, (३) इमरसन की दधना मजदूरी। मजदूरी अदायगी की अनेक गीनिया पर पूरा विचार करने समय, इनम म प्रत्येक पर अलग-अलग विचार किया जाएगा।

### वैज्ञानिक प्रबन्ध का विरोध

उद्योगा में वैज्ञानिक प्रबन्ध लागू करने के स्पष्ट लाभ होने हुए भी टमकी, जिमने किमी समय टेंग-गाम्प (गैरिज्म) कहते थे, कद आषारा पर आन्वचना की गई है। टमका मुख्य लक्ष्य मनाविज्ञान का उपयोग करना बनाया जाता है नाकि न्यूनतम मानव कर्जा स्वयं करते अधिकतम उत्पादन प्राप्त किया जा सके। पर मनावैज्ञानिक देखता है कि यह मनावैज्ञानिक प्रतिक्रिया पैदा करने में असम है— कारखानेदार, जिमके लिए यह उत्पादन बनाना चाहता है, इमत्र प्रति उदात्त है और मजदूर, जिन्हें इमम बहुत तरह का लाभ बनाया जाता है, टमका विरोध करते हैं। इम पद्धति का

इधर-उधर को उलटनों में अलग करना और इनके पक्ष और विपक्ष का पर्याप्त रूप से मूल्य-निर्धारण करना तथा नकली और असली में विभेद करना आसान काम नहीं है। यह हमें लागू करने में दिलचस्पी रखने वाले तीनों पक्षों—कारखानेदार, मजदूर और औद्योगिक मनाविज्ञान विशारद—के विचारों की संश्लेष में समीक्षा की जायेगी।

**कारखानेदारों की आपत्तियाँ—**अधिकतर कारखानेदार अत्यधिक व्यय के आधार पर इन्हें लागू करने में आपत्ति करने हैं। प्रारम्भिक प्रमापीकरण के लिए आवश्यक पुनर्गठन बहुत अधिक खर्चीला है, और इसी तरह समय और गति अध्ययन भी। जिन की मशीनों पर काम निरन्तर बढ़ता रहता है और छोटे कार्यागार होने हैं उन पर तो यह खर्च किया ही नहीं जा सकता, पर कारखानेदारों की उदासीनता इन भावना पर आपत्ति है कि धन में सब समस्याएँ हल हो जाती हैं और कि खर्च बचाने का अर्थ है लागत कम करना। ऐसे कारखानेदारों में दूरदृष्टि का अभाव होता है और वे बड़ा मार्ग खर्च करके अपना लागत कम रखते हैं। वे जीवन के इस मूल नियम का नहीं समझ पाते कि मित्र धन की बात मोचने रहकर आप धनी नहीं हो सकते। उनको एक और आपत्ति यह है कि इस पद्धति का शुरू करने के लिए आवश्यक आर्थिक परिवर्तन काम की वर्तमान जवम्बा का नष्ट कर दगे और इस प्रकार उनका अपना ध्येय ही नष्ट हो जायगा। यह परिवर्तन क्रमशः और थोड़ा-थोड़ा करके किया जा सकता है। आपत्ति का आधारभूत कारण यह है कि सारे ही कारखानेदार परिवर्तन को नापसंद करते हैं। तीसरी आपत्ति योजना कक्ष और इसके साथ होने वाले अन्य आडम्बर के विषय में है। कहा जाता है कि इसमें लागत बट जाती है, विशेषकर इस कारण कि इसमें अनुपादक लागत नियुक्त किये जाते हैं, जिनके वेतन ऊपरी व्यय में वृद्धि कर देने हैं। यह तर्क दिया जाता है कि मशीनें के जमाने में मजदूरों की सख्या घटाना तो सम्भव है परन्तु इन तक्यों और अधिकारियों को हटाने से दक्षता पर अवश्य बुरा प्रभाव पड़ेगा। इन बातों में सचाई है। परन्तु वैज्ञानिक प्रवन्ध के लागू करने में होने वाली वचन में इसकी आसानी से पूर्ति हो सकती है और मशीनें के समय में भी कारखाना अपने प्रतिस्पर्धियों के साथ सफलता के साथ मुकाबला कर सकता है।

**मजदूरों का विरोध—**संगठित धर्मियों के नेताओं में वैज्ञानिक प्रवन्ध के विरुद्ध सबसे अधिक शोर मचाया है। धर्मियों की मुख्य आपत्तियाँ निम्नलिखित हैं—

(१) मुख्य आपत्ति यह है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध प्रश्नों के उपविभाजन और प्रमापीकरण द्वारा मजदूर के स्वयंकृतत्व (Initiative) को नष्ट कर देता है, उनके हम्कामिल का समाप्त कर देता है, नीरमता पैदा करता है, ज्ञान का एकाधिकार कायम करता है और मजदूर को एक यांत्रिक आटोमेटन बना देता है। यह सच है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध एक औसत मजदूर के बहुत में काम जो पहले वह स्वयं करता था, पूरे करके उनके क्रियाकलाप की सीमाओं को कम कर देता है, पर यह नहीं कहा जा सकता कि औसत मजदूर की पहली अवस्था उत्पादक स्वयंकृतत्व की अवस्था थी। साधारण कारखाने में आम तौर से मजदूरों को उनकी योग्यता से छोटे

कामों में लगाया जाता है। इसका यह परिणाम होता है कि यह विचार उनके मन में घूमता रहता है और उत्पादन कम होता है। दक्षता वाले कारखाने में लक्ष्य यह रहता है कि वे जिस काम में योग्य हैं, उन्हें उस ऊँचे से ऊँचे काम पर रखा जाय। इसके अलावा, कार्यकर्त्ताओं का शिक्षकों के एक समूह से घनिष्ठ सम्बन्ध होना चाहिए, जो उन्हें प्रशिक्षण विद्यालय की तरह सर्वोत्तम विधि समझाने और करके दिखायेंगे हैं। यह कहना गलत न होगा कि उत्पादन की अन्य पद्धतियों की अपेक्षा वैज्ञानिक प्रबन्ध के तिलमिले में अधिक सौचता आवश्यक है और अधिक ही सौचा जाता है। मजदूर का ध्यान अपने कार्यभार को ओर अधिक तैयारी से खिंचता है। उसके मन में इसके लिए एक नया सम्मान पैदा हो जाता है और यह निश्चित हो जाता है कि उसकी दिलचस्पी बढ़ती जायगी क्योंकि वैज्ञानिक प्रबन्ध में प्रमाण स्थिर नहीं, बल्कि प्रगामी होने हैं।

२ श्रमिक नेताओं का वैज्ञानिक प्रबन्ध पर दूनरा ऐतराज यह है कि यह अशाक्तवर्गीय है, क्योंकि इसमें कृत्यकारी श्रमियों का निरंकुश नियन्त्रण होता है और मजदूर की दिलचस्पी और जिम्मेवारी कम हो जाती है। कहा जाता है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध मजदूर को औचित्य के सम्बन्ध में मालिक की धारणा स्वीकार करने के लिए बाधित करता है और मजदूरों पर लगाने, कार्यभार को जमाने, मजदूरों की दर निर्धारित करने, या नौकरी को साधारण दशाएँ निश्चित करने में मजदूरों को कोई आवाज नहीं रहने देता। यह मानना पड़ेगा कि इस मामले में टेलर की विविध सचमुच आशेष-योग्य थी। इसमें औद्योगिक निर्देशन और पर्यवेक्षण की ऐसी पद्धति कायम हो जाती थी जो मजदूरों पर सख्त नियन्त्रण लागू कर देती थी, जिसमें उन्हें बिना विचार या सवाल जवाब बिना ऊपर के आदेशों का पालन करना होता था। परन्तु टेलर पद्धति की भोपान-तर्नीय योजना के स्थान पर कृत्यकारी प्रबन्ध लागू कर दन स विभिन्न श्रेय करने वाले विभागों में अधिक समन्वय पैदा करने में सफलता हुई। प्रबन्ध सम्बन्धी या प्राविधिक (टेक्नीकल) दक्षता के ऊँचे प्रमाणा में स किमी पर आपत्ति उठाने की गुजाइश नहीं, परन्तु उमकी यह माग नहीं है कि अपन कायाग, कार्य का दशाओं और अपने गृहकमिया की पदावति-पदावति से सम्बद्ध मामलों में उमम मलाह ली जाना चाहिए। तो भी प्रत्येक मालिक का, जो सब शर्तों को, चाहे वे युक्तियुक्त हूँ या अयुक्त हैं बिना नुननच के स्वीकार नहीं कर रेता, जलोक्तनीय, निरंकुश, हृदयहीन, मनमानी करने वाला और मजदूर के उचित अधिकार का अपहर्ता दता दिया जाता है। जमर में विरोध का आशिक कारण यात्रिक दिनचरम (routine) के निरद्ध मनोवैज्ञानिक प्रमित्रिया और अशन इम तथ्य के कारण है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध पञ्जी-पति द्वारा प्रस्तावित सुधार है। हाल के शर्षों में मजदूर का सहयोग प्राप्त करने के लिए और उम यह अनुभव कराने के लिए कि वह कारखाने में हिम्मेदार है कुछ प्रयत्न हुए हैं।

३ इम पर अन्याय्यता के आजार पर भी आपत्ति की गई है, क्योंकि इमके लाग होने के परिणामस्वरूप होन वाला लाभ-वृद्धि का मुख्य अंश पूर्जा को जएगा। चाहे मजदूरों कितनी भी बढ जाए और प्रामिनम धोनम देने के विभिन्न रूपों के साथ

मजदूरी बन करने की चालाकिया भी चलनी रहनी हैं। सलेप में मजदूरी को यह भय है कि यह अन्वयान्वय, मजदूर की हानि की दृष्टि में प्रयुक्त किया जा सकता है और इसमें इनके उद्बोधित मिद्धान्तों और जाचारों के दुरुपयोग के विरुद्ध कोई गारण्टी नहीं। इस पद्धति में चाल बड़ाई जाती है और मजदूरों को हावा जाता है कि इसने मजदूरी पर स्नायविक दबाव पड़ना है। इस दृष्टि में सचाई है, क्योंकि दश अभिकरण उपयोग की तरह दुरुपयोग में भी दक्ष हो सकते हैं। पर यह मानना पड़गा कि दुरुपयोग का भय वैज्ञानिक प्रबन्ध के विरुद्ध तर्क नहीं है, बल्कि वैज्ञानिक प्रबन्ध को लागू करने में प्रबन्ध आवश्यक है और क्षुद्र स्वार्थ के ध्येय से अपनायी गयी कोई भी पद्धति बरी है।

४ एक और धारणा इन तथ्य के आधार पर है कि इसमें मजदूरी की वचन करने वाले उपाय अपनाते के परिणामस्वरूप मजदूर बकार हो जाते हैं। निःसन्देह इसमें कुछ बेकारी हो जाती है पर वह अस्थायी ढंग की होती है। मजदूर की माग कोई स्थिर नहीं है, क्योंकि आर्थिक सक्रियता सदा प्रगामी और गतिशील होने के कारण मजदूर की माग पैदा करती रहती है।

५ विरोध का अन्तिम और सम्भाव्यतः अन्तही कारण यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध कारखाने में मजदूरों के लिए सन्तोषजनक अवस्थाएँ पैदा करके उस सीमा तक इन मजदूरों पर श्रमिक नेताओं का प्रभाव कम कर देता है। मजदूरों के दिल में नगठन और हिंसा की एकता की भावना कम हो जाती है क्योंकि सन्तुष्ट मजदूरों को सामूहिक मोदेबाजों के द्वारा अपने नेताओं से किसी सहायता की आवश्यकता नहीं रहती। जब एक बार यह अनुभव कर लिया जाएगा कि ट्रेड यूनियन का जो लक्ष्य है वह बिना मर्च या विद्रोह के प्राप्त किया जा सकता है, तब ये ऐतराज समाप्त हो जायेंगे।

मनोवैज्ञानिकों का दृष्टिकोण— वैज्ञानिक प्रबन्ध का मुख्य ध्येय यह रहा है

कि मनोवैज्ञानिक का ऐसा "व्यावहारिक प्रयोग किया जाय जिससे मानव ऊर्जा के स्तनन व्यय से अधिकतम उत्पादन प्राप्त किया जा सके।" यह सच है कि "दक्षता विधियों ने शारीरिक ध्यान को समाप्त कर दिया और उस सीमा तक मजदूरों की अवस्था को सुधारा है, परन्तु प्रायः उन्हें ऐसे ढंग में लागू किया गया कि उससे मजदूरों पर और अधिक स्नायविक तनाव पड़ा है। इनके अतिरिक्त मनोवैज्ञानिक परचों को मर्चा से लागू करना भी ठीक नहीं, क्योंकि व्यक्ति-व्यक्ति में भेद होता है और भेद पर ध्यान न देने से गलत परिणाम निकलता है। उदाहरण के लिए, गिल्ब्रेथों ने अनुभव में देखा कि विराम घड़ी द्वारा समय ज्ञापन के जो अंक प्राप्त होते हैं, वे पूर्णतया परिशुद्ध नहीं होते, क्योंकि घड़ी इतनी तेज चलती है कि उसमें पूर्णतया परिशुद्ध परीक्षण नहीं हो सकता। उन्होंने यह भी देखा कि किनी न्यान (ईटा) का अभिप्रेत करने में भ्रुष्टि हो सकती है और यह निश्चय करना कि कौन ने समय चुने जायें, अधिकतर अपने अपने विवेक का प्रश्न है। इसलिए उन्होंने अपने प्रमाण, "काम करने की एक मात्र सर्वोत्तम रीति," को लागू करने का प्रतिपादन किया। यह प्रमाण फ्रेड गिल्ब्रेथ द्वारा बनाये गये एक क्रोनोनाइकरोग्राफ यानी कालचप-लिखित्र के उपयोग पर आधारित

या। पहले मूकम-मालमासी, याना माइक्रो-मोटोमोटर और चलचित्रों के उपयोग द्वारा परिशुद्ध समय याम अभिलिखित करने के लिए मूकमगति (माइक्रो-मोशन) का इस विधि का निर्देश किया जा चुका है। मनोविज्ञान-वेत्ताओं के आक्षेपों के अभाव, यह विधि आयुर्विद्य उद्योग में सरल प्रक्रिया की अपेक्षा करने वाले बहुत बड़े कार्य के लिए बहुत सचोला निश्चि हट्ट है। "एकमात्र सर्वोत्तम रीति" के विषय में यह कहना ठीक होगा कि यह न मान लेना चाहिए कि कोई एक ऐसी आदर्श विधि है जो एक प्रमाण चाँद और एक प्रमाण गति में निरूपित हो सकती है, क्योंकि यह स्मरण रखना चाहिए कि मजदूर मजदूर में विधि और ताल की दृष्टि से, जो या तो उनके लिए "स्वाभाविक" होने हैं और या उन्हें उनका जादू पड़ जाती है, वह व्यक्तिगत भेद होना है। 'एक मात्र सर्वोत्तम रीति' के सिद्धान्त की, सर्वम अधिक अधिकार-पूर्ण जल-चना एक अत्यन्त प्रमुख औद्योगिक भनाविज्ञान-वेत्ता डा० सी० एम० मायर्स के दावा में पेश की जा सकती है। आपन लिखा है — "मुख्यतः औद्योगिक मनोविज्ञान वेत्ता के बड़े दृष्ट प्रभाव आप उन द्वारा का गई गवेषणाओं में अब यह स्पष्ट हो गया है कि काम करने का कोई एक मात्र सर्वोत्तम रीति नहीं, कि विभिन्न मजदूरों के लिए विभिन्न रीतियाँ उपयुक्त होना हैं और कि प्रशिक्षण के सिद्धान्तों का आधार यह होना चाहिए कि मजदूर का निश्चित रूप में बहुत जादू ग्रहण करने में राजा जाय, यह नहीं कि उन एक समान विधि, जो मायद उनके लिए अनुपयुक्त हो, अपमान के लिए दामित किया जाए।" "जगर मन्वत्त जन्वत्त के परिणामस्वरूप काम का यनीकरण और मजदूर का प्रमाणाकरण हो जाता है, तो हमारी अवस्था पहली में बुरी है और उन विशयियों में, जो मानव्य अर्थ की इनकी बुरी तरह उपशा करती हैं, दक्षता में कोई वृद्धि नहीं होता।

वैज्ञानिक प्रवच्य और इसका विविधा की, विद्यपकर मजदूरों के निर्णयों में, प्रा० सारजट फोरोस ने जा जायचना का है, वह मनोरञ्जक भी है, और शिक्षा-प्रद भी। आपन लिखा है कि मूकम वैज्ञानिक प्रवच्य का लक्ष्य और विविधा दक्षता वृद्धि के लिए बनाय गया है पर उनके लगे किया जान पर इस जान्दालन के व्याख्याता यह दावा कर रहे हैं कि इस औद्योगिक मजदूर की हालत सुधर गई। पर "विद्यपकर" मजदूर समझा का समझन में जममय है और जनन ज्ञान के कारण उन समझाओं का हल करने का दावा करते हैं जिन्हें जान काटे भी सामाजिक विज्ञान सम्भव हो नहीं कर सकता, और दूसरी बात यह है कि जना कहीं वैज्ञानिक परिणाम सम्भव है, वहा वैज्ञानिक प्रवच्य स्वतः वैज्ञानिक नान रहना। इसलिए आपना कहना है कि (१) जना वैज्ञानिक समझान अस्मभव है वहा वैज्ञानिक प्रवच्य बड़े-बड़े अनिश्चित दावे करता है प्रायः वैज्ञानिक प्रवच्य के परिणामस्वरूप मजदूरियाँ निश्चित रूप में बढ़ी हैं, पर इसका यह अर्थ नहीं है कि यह वृद्धि किसी स्वतः प्रवर्तमान वैज्ञानिक नियम के

१ विज्ञानेय रंजनगणना, पृष्ठ ३८।

२ ए बी ज्ञान, दिग्मान एण्ट दि बर्कर पृष्ठ १३९।



कारण हुई। प्रवृत्ति बोनस तैयार करना है और प्रायः कुछ ऐसी धारणा के आधार पर करता है कि किसी विशेष श्रेणी के मजदूर को क्या मिलना चाहिए। डा० टेलर के निदानों में जनक मदरों में यह बात स्पष्ट की गई है। एक जगह यह बताया गया है कि यह निश्चय करने के लिए कि सब बातों पर विचार करने के बाद वास्तव में कितना धनपूर्ति मनुष्य के मन्त्रे और सर्वोच्च हित के लिए है मावयार्नी से, निष्पन्न भाव में, बहुत में पराश्रम किया गया। विचार ता अच्छा है पर इन्से विज्ञान नहीं कह सकते। (२) जहाँ वैज्ञानिक मनामान सम्भव है, वहाँ वैज्ञानिक प्रवृत्ति काफी वैज्ञानिक नहीं रहता। डा० टेलर का दावा है कि वैज्ञानिक प्रवृत्ति मजदूरों को अप्रतिक्रम चाल तथा स्नायविक तथा शारीरिक परिस्थानों में बचाता है परन्तु निम्नलिखित तथ्यों में निष्कर्ष निकलता है कि मानवात्त जग का वैज्ञानिक दृष्टि में जरा भी अन्यथन नहीं किया गया। (क) मनुष्य अल्पमत्र प्रायः मजदूरों की गति अल्पथन के विना ही कर लिया गया, (ख) अनिचाल का सतरा इन विविध टग के कारण बट जाता है कि मजदूरों के एक समूह का कार्य-भार मनुष्य अधिक अनुकूल परिस्थितियों में सबसे अधिक तज अभि-लेख के आधार पर किया जाता है। (ग) कमचारियों को छाटन, प्रतिक्षित करने और उद्योग करन की ओर वैज्ञानिक ध्यान नहीं दिया गया, जिनका टेलर न शुरू में प्रतिपादन किया। व्यवहार में यह स्पष्ट है कि वैज्ञानिक प्रवृत्ति, उद्योग में मानवीय कार्य को दक्षता को आर उतना ध्यान नहीं देना जितना कि उमने भौतिक कारका की दक्षता पर दिया है। जहाँ तक इजीनियरिंग उपनागिता का प्रश्न है, वैज्ञानिक प्रवृत्ति की नकलता का प्रश्न ही पैदा नहीं होता। इमन भौतिक दक्षता को बहुत बड़ा दिया और यह वृद्धि उन बातों की, और मन्त्रे रखकर ध्यान देन में हुई है, जिनमें मानवीय कारक अधिकाधिक अनुपस्थित है। परन्तु इमने आर इमके दावे विज्ञान के धर्म में बाहर है जयवा नाकाफी आधार पर खड़ा है। अधिक जगत और मानवीय कारक वैज्ञानिक प्रवृत्ति के दर्शन की कल्पना की उदात्त में न, अधिक जटिल है। अन्त में, प्रोफेसर पथोरेंस न लिखा है कि वैज्ञानिक प्रवृत्ति एक मुरार अवश्य है, पर जिन रूप में इम पर दम्भन-अमल हो रहा है, उस रूप में यह कोई नया चीज नहीं है, बल्कि "हाथ की वृद्धिमत्ता" के नये क्षेत्र में विकसोरितन दक्षता को लागू करना है। यह उद्योग के भारत निरकुस नियन्त्रण में कोई परिवर्तन नहीं कर सकता, जोर न यह उद्योग की मजदूर सम्मन्धीओं पर वैज्ञानिक गवेषणा को वस्तुतः लागू करना है।

विभिन्न जातियों की जाच करन के यह स्पष्ट है कि वैज्ञानिक प्रवृत्ति पर उतना आशेष नहीं किया जा सकता जितना उसे अमल में लाने के तरीकों पर। सुग्री की बात है कि हाल के वर्षों में टेलर-शास्त्र की रीतियों को अधिक बुद्धिमत्ता में लागू करके "वैज्ञानिक प्रवृत्ति में आधुनिक मनीषिज्ञान और कापिनी (विजिओलीनी) की मनाविष्ट करके और धर्म तथा प्रवृत्ति के वृत्तों और पारम्परिक सम्बन्धों में दोनों पक्षों में अधिक मोहार्द के द्वारा इन में से बहुत में आशेष दूर कर दिये गये। दोनों पक्षों में सामन्व्य और पारम्परिक सद्भाव को लागू करना है और यह अनुभव किया गया है

कि नामूहिक मोदेबाजो, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक हिस्सा है, मजदूर को नये रूप में जल्दी काम कराने की विधि द्वारा सोपित करने की इच्छा के विरुद्ध सबसे अधिक मुनि-श्चिन्त गारंटी है। सिद्धान्त के रूप में वैज्ञानिक प्रबन्ध अच्छी चीज है पर यदि इसे उद्योग में मनःपूर्वक लागू करना है तो इसमें सब कर्मचारियों का पूरा संयोग होना चाहिए।

अध्याय :: १६

## वैज्ञानिकीकरण

( Rationalesation )

अर्थ और क्षेत्र—वैज्ञानिकीकरण या रेशनलाइजेशन एक बेजोल शब्द है, जो पहले महायुद्ध के बाद जर्मनी में प्रयुक्त हुआ था। यह शब्द अर्थशास्त्र-सम्बन्धी साहित्य में चारा तरफ गूज रहा है। यह शब्द 'समामेलन (एमलपमेसन) और कीमत चक्र (प्राइमरिंग) आदि बहुत पुराने औद्योगिक तरीकों का दिया हुआ एक सुन्दर नाम," "एकाधिकार का छिन्ने के लिए एक आडम्बरपूर्ण शब्द" बताया जाता है।

इस जानदालन के बारे में औसत आदमी का यह विचार है कि यह उन कई सारी सम्बन्धित प्रवृत्तियों का परिणति का निरूपित करना प्रतीत होता है जो प्रथम महायुद्ध के शीघ्र बाद औद्योगिक क्षेत्र में तीव्र हो गई थी। इन प्रवृत्तियों में से कुछ ये थी—अध्वनिगत प्रतियोगिता के स्थान पर औद्योगिक सम्मिलन के अनेक रूपों में यंत्रोत्पत्ति की वृद्धि और वैज्ञानिक प्रवृत्तियों तथा दक्षता विधियों की वृद्धि। थोड़े से शब्दों में यह बना देना कि रेशनलाइजेशन या वैज्ञानिकीकरण का क्या अर्थ है, कोई हर्मी-खेल नहीं। इस तरह के जटिल प्रक्रम में एम विविध कारक हैं जो प्रत्येक उद्योग में और उस उद्योग की हरेक शाखा में एक दूसरे में इतने निरन्तर हैं कि उन्हें सबको किसी एक सिद्धान्त के नाँव ले आना कठिन है। इसके अलावा, इस शब्द का अर्थ अपने शुरू के अर्थ को अपेक्षा बहुत अधिक व्यापक हो गया प्रतीत होता है।

रेशनलाइजेशन शब्द जर्मन भाषा के रेशनलीनिवेरंग शब्द से निकला है। जिसका जर्मनी में सबसे पहले प्रथम महायुद्ध की समाप्ति के बाद प्रयोग हुआ था।

शुरू में यह शब्द एक अधिक सुनिश्चित और मौलिक लक्ष्य का वर्णन करने के लिए प्रयुक्त हुआ था और यह लक्ष्य उद्योत्तर-जालीन परिस्थितियों, विशेषकर स्तर की परिस्थितियों के कारण बना था। वह लक्ष्य यह था कि कुछ औद्योगिक कारखानों के उत्पादन का सामन कर दिया जाय, अर्थात् उनका मौलिक निश्चित कर दी जाय, और साथ ही लागत में कमी कर दी जाय, पर अब यह शब्द उस बहुत अधिक व्यापक नति का वाचक हो गया है जिसे समार भर के उद्योगपति अपना रहे हैं। जितना कि १९२६-१९२७ में हुए विश्व आर्थिक सम्मेलन में रेशनलाइजेशन या वैज्ञानिकीकरण की छह-परिभाषा की गई थी, कि प्रणाम या मान्यता की हानि को न्यूनतम रखने के उद्देश्य से अपनाई गई प्रविधि और मगडन का, जिसका वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत आता है। अथवा वैज्ञानिक मगडन प्रवृत्तियों के सरंक्षण और परिवहन तथा नियंत्रण (मार्-

केटिंग) को व्यवस्था में सुधार भी इसमें शामिल है। वैज्ञानिकीकरण जिस आधारभूत मान का प्रगट करता है वह यह है कि यह ज्ञान का विद्योपन, उत्पादन पर रोक और उत्पादन तथा उत्पादकों को, अशिक्षता को घटाना मान है, अर्थात् जान-बूझकर याजना द्वारा हम या उम एक-सा कारखाना की नहीं, बल्कि प्रत्येक उद्योग और उद्योग समूह की, या औद्योगिक उत्पादन के मान धेन में उद्योग को व्यवस्थित रीति में घटाना और कुछ उत्पादन को बढ़ाना तथा जो कुछ उत्पादन है, उसका बुद्धिपूर्वक वितरण। इस प्रकार प्रफ़ुल्ल-उत्पादन कहते हैं कि वैज्ञानिकीकरण का लक्ष्य एक उद्योग के सब कारखानों में विभिन्न तरह के मशीन कारखानों के द्वारा वैज्ञानिक और यत्नियुक्त रीति में बरबादों और प्रदूषणों का दूर करना है। इसमें विज्ञान वह है जिसका वैज्ञानिक प्रबन्ध में उपयोग किया जाता है और यत्न का सम्बन्ध इस मान में है कि कच्चे माल और नैदान बस्तु के बीच के विभिन्न प्रक्रमों में सम्बन्धित अनेक कारखानों को शीघ्रत (वर्टिकली) एक कर दिया जाता है जयदा उन्नी प्रदम में लगतू कर्त कारखानों को क्षीणित एक कर दिया जाता है। इसलिये वैज्ञानिकीकरण के दो पहलू हैं, एक भीतरी और एक बाहरी। जब इसे बाहर में लागू किया जाता है तब इसका अर्थ यह होता है कि कमजोर और अक्षम एकका का स्वतन्त्र बन की दृष्टि में कम मूल्यों पर योजनावद्ध वितरण करत और कच्च सामान तथा प्रौद्योगिक गवेषणा के समुच्चय की दृष्टि से बहुत मार स्वतन्त्र और विविध प्रकार के कारखाना को मजबूत एकता में बांध देना। भीतरी का अर्थ म लागू करत म इसका अर्थ है एकीकृत एकका के अन्दर वैज्ञानिक प्रबन्ध का विस्तार। आज वैज्ञानिकीकरण या रैशनगर्इजेशन का अर्थ भिन्न रैशनग या माना-निश्चय ही नहीं है, बल्कि उद्योगों के प्रति रैशनगर्इजेशन या यत्नियुक्त होना अर्थात् इन सब अवस्थाओं में यत्न को लागू करना है।

तो "उद्योग का वैज्ञानिकीकरण उत्पादन के माधन और उपयोग के सम्भाव्य माधन का सामञ्जस्य करत का प्रयत्न है और मूल्यों को ऐसे ढग में विनियमित करत का एक यत्न है जिसमें उच्चै पहाड़ की कटूर गेम्हाओं के समान उठने और गिरत-जनों के दबाव मूल्यों का एक काफी समतल भाग बन जाय जिस पर व्यापार और बाणिज्य चले सके।" रैशनगर्इजेशन का जो मवमे अधिक व्यापक और मजबूत अधिक स्वीकृत अर्थ है, उसमें इसे इस तरह परिभाषित किया जा सकता है कि उत्पादन की और उत्पादन के वितरण का विधिया का ऐसी रीति में जान-बूझकर पुन अनुस्थापन करना कि हममें अधिकतम आर्थिक और सामाजिक गान प्राप्त हो। इसके साथ-साथ आर्थिक और सामाजिक याजना निर्माण, सामाञ्जस्य और आर्थिक गन्तुलन की सम्भावनाओं में कमो और आर्थिक तथा सामाजिक व्यवस्था की पुन स्थापना भी होनी है। उन आन्दोलन की मूळ अवधारणा यह है कि मर्गीन, सामग्री, धन या यत्नियुक्त प्रक्रम इन सब में अनावश्यक अशिक्षता को खत्म कर दिया जाय। इसलिए सबको

मिथ्याकर विचार करें तो यह प्रत्येक उद्योग को सबसे अधिक जाघारभूत और सबसे अधिक फलप्रद जायिक उपाय, अर्थात् धर्म के विभाजन का अधिकतम लाभ प्राप्त करना है। बजाय इसके कि अपने-अपने पृथक् मगडन वाली बीमा स्वतन्त्र फँवटरिया हा, जो बहुत तरह का वस्तुएँ बनाती हा, वैज्ञानिकीकृत उद्योग का आदर्श यह है कि एक केंद्र में नियन्त्रित बाडे म बडे-बडे कारखाने हा, जिनमें प्रत्येक कारखाना अपनी पूरी धमना में काम करता हुआ यथासम्भव व बाता मी वस्तुएँ बनाता रहे जिनके लिए यह सबसे उपयुक्त है। इस प्रकार के मगडन में जो बचत होगी, वह अलग-अलग उद्योग में बहुत भिन्न-भिन्न हागी। उन उत्पादना म सबसे अधिक बचत हागी जिनमें बहुत मारी म्यिर पजी काम आती है और जो एक मी वस्तुएँ बनात है, जिन्ह आमाती में प्रमापित किया जा सकता है। पर बचन की बात कम या अधिक दूर तक औद्योगिक कार्य के प्राय प्रत्येक क्षेत्र में लागू हा सकती है।

वैज्ञानिकीकरण और वैज्ञानिक प्रवच—एक समय वैज्ञानिकीकरण शब्द वैज्ञानिक प्रवच के सिद्धान्तों के प्रयोग का सूचित करने के लिए ही प्रयोग किया जाता था, परन्तु अब दोनों शब्दों में भेद समझा जाने लगा है। वैज्ञानिकीकरण बहुत अधिक व्यापक शब्द है जिसमें वैज्ञानिक प्रवच तथा और बहुत मी बातों का समावेश होता है। डा० सी० एम० मायर्स<sup>१</sup> ने इस भेद को बडे प्रगमनीय ढंग में प्रस्तुत किया है। जापने लिखा है—“इस प्रकार वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत वह चीज भी है, जिसे एक व्यवसाय में वैज्ञानिक प्रवच, अर्थात् धर्म और प्रवच का वैज्ञानिक मगडन कहते हैं। पर इसका क्षेत्र और अधिक विस्तृत है—इसमें न केवल एक कारखाने के अलग-अलग कर्मचारियों या विभागा म, बल्कि निकट-सम्बन्धित या सम्मिलित कारखानों में भी, निकटतर मर्यादा होता है। दूसरे, वैज्ञानिक प्रवच वर्तमान उत्पादना की दक्षता बढ़ाने म ही ध्यस्त रहता है, जबकि वैज्ञानिकीकरण किसी एक उत्पाद की बहुत मी आवश्यक किस्मों के मरशीकरण और दूसी प्रकार गुट्ट (कम्पाउन) के मात्र सामान, यथा, उत्पादों और उनके पैकिंग के प्रमापीकरण की आर भी विधेय रूप में ध्यान देता है।” तीसरी बात यह है कि वैज्ञानिक प्रवच मुख्यत धर्मिकों के प्रवच और दक्षता में सम्बन्ध रखता है, जबकि वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत वित्तपापण, उत्पादन और वितरण तथा परिवहन, दिज्ञापन और विपणन के खर्च आदि सब कार्य आ जाते हैं। चौथे, वैज्ञानिकीकरण में विभिन्न एकता का एकीकरण आवश्यक है पर वैज्ञानिक प्रवच का हमने कुछ धाम्ना नहा। पाचवी बात, जो ऊपर वाली बात में ही निरखती है, यह है कि वैज्ञानिकीकरण का सबसे महत्त्वपूर्ण उद्देश्य, जिसमें एक स्वतन्त्र कारखाने में होने वाले वैज्ञानिक प्रवच का कुछ सम्बन्ध नहीं, यह है कि हानिकर प्रतियोगिता को खत्म किया जाय और इसके लिए वह कमजोर कारखानों को मरीदकर बाद में बन्द करके खत्म कर देना है। किसी वस्तु विधेय के उत्पादन की मात्रा गुट्ट के प्रत्येक सदस्य के लिए

१ विजनेस रैगनलार्डवेगन, पृष्ठ २०-२०।

निश्चित कर देना है। वस्तु-विशेष के लिए प्रत्येक सदस्य कारखाने का क्षेत्र निश्चित कर देता है, और इस प्रकार मुकाबले की विधि से होने वाली हानि को रोक देता है, गुट्ट के किसी मात्रे उत्पाद को बेचने के लिए कीमत निश्चित करता है और इसके लिए लागत लगाने की सम्मिलित पद्धति, कच्चा सामान खरीदने की सारी व्यवस्था और गुट्ट का माल बेचने का इकट्ठा प्रबन्ध करता है। यदि कोई हानि हो तो उसे सारे गुट्ट पर फैलाता है और प्राविधिक, वाणिज्यिक तथा आर्थिक गवेषणा के परिणामों का मिलकर लाभ उठाने की व्यवस्था करता है। "अंतिम बात यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध एक ही एकक के भीतर कृत्या के एकीकरण, भेद और मूलवृद्धता में वास्ता रखना है पर वैज्ञानिकीकरण एक गुट्ट के भीतर ये सब चीजें भी करता है और इससे आगे, यह सब तरह के मजदूरों की सन्तुष्टि, राजगार की स्थिरता, उपभोक्ता की आवश्यकताओं और अन्त में सारे समाज की अनुविधाओं पर विचार करता है—उपभोक्ता का भी यह नीची कीमत पर उसकी आवश्यकता के लिए उपयुक्त वस्तुएं प्राप्त करना है और समाज को अधिक आर्थिक स्थिरता तथा जीवन की दशाओं का अधिक जैसा स्तर प्रदान करता है।

इसके प्रयोग की उचित अवस्थाएँ—वैज्ञानिकीकरण के वास्तविक प्रयोग में तीन उचित अवस्थाएँ हैं—१ योजना-निर्माण, २ पुनर्विन्यास, ३ विकास। योजना-निर्माण का पहला कदम बाजार का ठीक-ठीक सर्वेक्षण करना है, जिसके अन्तर्गत वर्तमान बाजार का सिंहावलोकन, सम्भावित बाजारों, और वितरण के मार्गों का तखमौता लगाना पड़ता है। इस सर्वेक्षण से यह निश्चय करता सम्भव हो जायगा कि क्या उत्पादन किया जाय और गुट्ट के विभिन्न एककों में से कौन उत्पादन करे, क्या मूल्य रखे जायें, और किन मार्गों का उपयोग किया जाय। एक बार बित्री का कार्यक्रम तय हो जाने के बाद वैज्ञानिकीकृत एकक में उत्पादन की योजना तैयार करने में कोई कठिनाई न हानी चाहिए। सारत इसमें बड़ी बात हानी है, जो एक वैयक्तिक व्यवसाय में, अन्तर में इतना है कि इसमें बहुत बड़े पैमाने पर काम होना है। उत्पादन, यन्त्र, धर्म, कच्चा सामान, शक्ति, पर्यवेक्षण और निरीक्षण, इन सबकी मात्रा निर्धारित करके उनकी शुद्धता की जांच करने के लिए और तुलना की दृष्टि से, वित्त की एक सामान्य इकाई के रूप में ले आना चाहिए। इसके लिए एक व्यापार कार्यक्रम बनाया जाता है जो बित्री कार्यक्रम और उत्पादन कार्यक्रम अलग में लाने पर सम्भावित विनीय परिणाम पहले ही बना देता है।

दूसरी अवस्था है पुनर्विन्यास जिसमें प्रमाणीकरण और सरलीकरण होता है। पुनर्विन्यास उपस्कर (एजिक्पमट) और धर्मों तथा बड़े पैमाने पर उत्पादन के लिए उनके प्रमाणीकरण में सम्बन्ध रखता है। यह वस्तुओं की किस्मों के सरलीकरण और घटाने में भी सम्बन्ध रखता है। मत्पेय, यह अतिरिक्त का सम्मान करने में सम्बन्ध रखता है। निर्माण के लिए इसका अर्थ है अधिक उत्पादकता और कौशल, कम खर्चा और कार्यकर्ताओं की जाननी में प्रदीपना की प्राप्ति, सामान और खाली

पुत्रों में कम पूजा दधनी है, लागत लगाने की पद्धति सरल हो जाती है और मौसमों परिवर्तन के प्रभाव कम हो जाते हैं। तो भी वैज्ञानिकीकरण में यह आवश्यक है कि किसी एकक को एक उत्पादक एकक के रूप में सोचने से पहले विपणन एकक के रूप में उनकी योजना बनायी जाए। इसमें विपरीत क्रम तभी उचित हो सकता है जब या तो राज्य पूरी तरह समाजीकृत हो और या मुद्रा की अवस्था हो—पहली अवस्था में तो उत्पादन राज्य के लिए होता है, और दूसरी अवस्था में यह राज्य के एक विभाग द्वारा दिये हुए एक ठेके के अधीन किया जाता है।

तीसरी अवस्था में विसंगीकरण या उपविभागीकरण (सैकशनलाइजेशन), जो वस्तुतः प्रभागीकरण का तर्कमग्न परिणाम है, के विस्तार द्वारा योजना का विकास होता है। इसमें पहले से अधिक यंत्रीकरण करना पड़ता है जिसके परिणामस्वरूप अब उत्पादन के छोटे से छोटे प्रक्रम के लिए भी मशीनों का उपयोग किया जा सकता है। वे बहुत अधिक चाल और दक्षता से काम कर सकती हैं। साधन वास्तव में उत्पादक हो जाते हैं। बड़ी हुई उत्पादकता उत्पादक साधनों का मुक्त कर देती है। यह "पूजा प्रतिफल" के रूप में नहीं, बल्कि "पूजा के प्रतिफल" के रूप में कार्य करती है। यह असली बचत है। यह चार प्रकार में आर्थिक दृष्टि में प्रभावकारी हो सकती है। कारखाना इस प्रकार मुक्त पूजा को, उन्नी तरह की अन्य वस्तुएँ बनाने में लगा सकता है, कारखाना उत्पादन में वृद्धि करके या बिना वृद्धि किये, कीमत में कमी कर सकता है, यह वास्तविक मजदूरी बढ़ा सकता है, अन्त में, यह मुक्त साधनों को लाभ के रूप में दिना सकता है और उनका वितरण कर सकता है। परन्तु यह स्मरण रखना चाहिए कि वैज्ञानिकीकरण का अर्थ उत्तरोत्तर अधिक यंत्रीकरण नहीं है, और न प्रगाडीकरण (स्टैमिफिकेशन) है। कभी मशीनों के स्थान पर बहुत आदमी लगाकर वैज्ञानिकीकरण करना भी सम्भव है। प्रगाडीकरण तब न वैज्ञानिकीकरण में भिन्न चीज है। वैज्ञानिकीकरण का अर्थ है आधुनिकीकरण और मशीनों तथा मजदूरों का तर्कमग्न मार्ग-प्रदर्शन, दूसरी और प्रगाडीकरण में पुराने मशीनों को नया किया जाना है, और इसके बाद मजदूरों की क्षति पहुँचा कर भी स्पीडिंग अप के द्वारा तेज चाल करने का यत्न किया जाता है जिसमें मजदूर का और अन्ननोषणवा समाज को हानि होती है।

इसलिए मन्चे अर्थों में वैज्ञानिकीकरण अपने शुद्ध स्वार्थपूर्ण प्रौद्योगिक और वाणिज्यिक पहलुओं में व्यवसाय पर विचार करने के बजाय, इस पर व्यापक आर्थिक, सामाजिक और साधारणतया मानवीय पहलुओं में भी विचार करना है। इन सब पहलुओं के बिना यह व्यवसायिक मामला का कूट वैज्ञानिकीकरण (स्यूडो-रैशनलाइजेशन) है।

वैज्ञानिकीकरण के सफल प्रयोग के लिए बड़े पैमाने के उत्पादन का बड़े पैमाने के उपयोग में मनुष्यिकीकरण चाहिए। मन्चे तो यह है कि वैज्ञानिकीकरण का मुख्य

प्रयोजन वरखादी को खत्म करना है, जिससे उत्पादन सस्ता हो जाय और साथ ही सम्भरण और माग को लगातार समुचित रखा जाय।

**वैज्ञानिकीकरण और राष्ट्रीयकरण**—इन दोनों शब्दों का अर्थ और क्षेत्र एक दूसरे से सर्वथा भिन्न है। राष्ट्रीयकरण एक नीति है, जबकि वैज्ञानिकीकरण एक प्रक्रम है, यद्यपि दोनों को, विभिन्न सिद्धान्तों वाले लोग, हमारी सब आर्थिक बुराइयों को दूर करने वाले जादुई इलाज के रूप में पेश करते हैं। ऐतिहासिक दृष्टि से देखा जाय तो वैज्ञानिकीकरण का प्रयोग अनेक देशों में हाथिकारक प्रतियोगिता का खत्म करके और उद्योग को तर्कमगत आधारों पर संगठित करके निजी कारखाना का नष्ट होने से बचाने के लिए किया गया है। उधर निजी उद्योग द्वारा किये जा रहे अपनी शक्ति के दुरुपयोग के कारण, दूसरों ने उसके इलाज के रूप में राष्ट्रीयकरण का मुझाव रखा। इस प्रकार वैज्ञानिकीकरण का लक्ष्य निजी उद्योगों की बुराइयों को हटाना है, जबकि राष्ट्रीयकरण इसे सर्वथा समाप्त कर देता है। अगर राष्ट्रीयकरण अनिवार्य अतिरेक को हटाकर दक्षता बढ़ाना है तो यह वैज्ञानिकीकरण का एक साधन बन जाता है क्योंकि वैज्ञानिकीकरण राजकीय कारखानों के लिए उतना ही महत्वपूर्ण है, जितना कि निजी कारखानों के लिए। निजी और राजकीय, दोनों क्षेत्रों में, बड़े पैमाने के प्रबन्ध में, प्रमाणीकरण, प्रबन्ध सम्बन्धी विज्ञान, मजदूरों का संगठन और प्रौद्योगिक प्रगति में मजदूरों का ज्ञानयुक्त सहयोग आवश्यक है। सिर्फ राष्ट्रीयकरण में वैज्ञानिकीकरण नहीं हो जायगा। राष्ट्रीयकृत उद्योगों को भी वैज्ञानिक रीति से चलाना आवश्यक है।

**लाभ**—वैज्ञानिकीकरण के पक्षपाती इसके बढ़ते से लाभ बताते हैं। वैज्ञानिकीकरण से दिखाई देने वाले लाभ निम्नलिखित बताये जा सकते हैं

समामेलना द्वारा वैज्ञानिकीकरण अलाभकर प्रतियोगिता को समाप्त कर देता है और इस प्रकार उद्योग में स्थिरता लाता है। यह व्यापार-चक्र के अनिर्वाह प्रतीत होने वाले जनारो-बढ़ावा के कारण बार-बार होने वाले सकटा के प्रभान का कम करने के लिए सम्भरण को माग के अनुकूल करने का अवसर प्रदान करता है।

इसके द्वारा उत्पादन यथासम्भव अधिक दक्ष एकता में केन्द्रित हो जाता है, जो निरन्तर काम करत रह सक्ते हैं और इस प्रकार बड़े पैमाने के कार्य में होने वाली सब बचत हो पाती है। ठीक दश से वैज्ञानिकीकरण गुट्ट में उसने घटक कारखानों का, जहाँ जो चाहे, जितना चाह, उत्पादन करने और बेचने की इजाजत नहीं होती। योजना-बद्ध उत्पादन में अति-उत्पादन और उसके परिणामस्वरूप उससे होने वाली हानि नहीं होती।

निर्माण कार्य के उपविभागीकरण का भी ऐसा ही परिणाम होता है। उदाहरण के लिए मि० फोर्ड सिर्फ फोर्ड कार ही नहीं बनाते, बल्कि विलास-पूर्ण लिबन कार और मामूली ट्रेक्टर भी बनाते हैं। परन्तु वह उन्हे अलग-अलग कारखानों में बनाते हैं। उनका हाईलेण्ड पार्क (टिरोइट) का कारखाना सिर्फ फोर्ड मोटर ही बनाता है। इसी प्रकार जनरल मोटर्स बहुत तरह के माडल बनाते हैं। परन्तु प्रत्येक माडल अलग कारखाने में



बनाने हैं। इस प्रकार जनरल माटर्म ग्राहक को बहुत सी चीजें पैग कर सकते हैं। पर माय ही उनका प्रत्येक कारखाना, जो जनरल माटर्म के गुट्टु में है, एक या दो-एक माटर्मों पर अपना ध्यान केन्द्रित कर सकता है। उत्पादन में उन्निर्माणीकरण और प्रमाणीकरण, और विपणन में मिलकर काम करना ही यहाँ मुख्य लक्ष्य होता है।

एक और लाभ मामान के सरलीकरण और प्रमाणीकरण में होता है। निरकें थोड़े में प्ररूपों का उत्पादन किया जाता है। निररूपों या अनावश्यक प्ररूपों को छोड़ दिया जाता है। उत्पादन का जटिल स्वरूप कम हो जाता है। प्रविधि में, जहाँ निर्मातों के निर्माण और मण्डन में, इस प्रकार सुधार करना सम्भव हो जाता है, और एक बार फिर उत्पादन विधियों में सुधार होना है और लागत कम हो जाती है। निर्माता के लिए इस सुधारों का अर्थ है उत्पादकता और कौशल में वृद्धि, दरवाशों में कमी, और कार्यनिर्मातों की दक्षता में वृद्धि। सुदुर्गमता को भी लाभ होता है क्योंकि अब वह थोड़ा माल ले जा सकता है। उसके लिए माल के तष्ट हो जाने या टुगना पड जाने का खतरा कम हो जाता है। बेचने का काम आसान हो जाता है और पूजी का खर्च घटाना सम्भव हो जाता है। उपभोक्ता के लिए विचारपूर्वक किये हुए सरलीकरण में चीज की श्रेष्ठता में सुधार और विश्व कीमतों में कमी और इसलिए क्रय शक्ति में वृद्धि हो जाती है।

जब एक ही गुट्टु के अनेक कारखाने, जो अनुप्रत्यत एकीकृत होते हैं, एक ही वस्तुएँ बनाते हैं, तब वैज्ञानिकीकरण उन्हें अलग-अलग विनी क्षेत्र बाट देता है, और इस प्रकार दोहरी-निहरी विनी में होने वाली अनावश्यक दरवाशों को खत्म कर देता है। परिवहन और विज्ञापन की व्यवस्था सानी होती है, जिसमें वितरण की लागत कम हो जाती है।

वैज्ञानिकीकरण विनियत वितरण तथा भाग में होने वाले निभेद की पूर्वसूचना द्वारा बाजार को स्थिर भी रखता है।

केन्द्रीकृत और विनियमित विनी के माय मम्बद्ध है केन्द्रीकृत मण्डन। मामान, डेन, स्टोर आदि की खरीद एक ही जनिकरण में केन्द्रित करके बहुत भारी बचत क जा सकती है। केन्द्रीय खरीद की व्यवस्था में हर कारखाने का अलग अलग खरीदने वाला कमर्चारी वर्ग नहीं रहना पटना और केन्द्रीकृत विनी में अनावश्यक दणाल नहीं होते। इस सब कार्यों में होने वाली बचत बहुत बहुत महत्वपूर्ण हो सकती है।

वित्त के केन्द्रीयकरण में, जो वैज्ञानिकीकरण के कारण होना सम्भव हो जाता है, कानों लाभ होते हैं। स्वभावत एक बड़े एकक की मात्र बहुत अधिक होती है और अन्य बातें समान होने पर भी बहुत सारे प्रतिस्पर्धी विरोधी एककों की मात्र उतनी नहीं हो सकती।

वैज्ञानिकीकरण का एक और लाभ यह है कि इसके होने पर ऐसी रीति में केन्द्रीयकृत और सख्त-सम्बन्ध व्यवस्था हो सकती है जैसी लघु एकक पद्धति में व्यवहार्य नहीं। व्यवस्था न केवल याति क, सामाजिक और नौतिक समस्याओं के विषय में होती

हैं, बल्कि मनोवैज्ञानिक प्रश्नों के बारे में भी जानी है, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध में सारी प्रगति का आधार है। सूचनाओं के केन्द्रीयकरण से विपणन गवेषणा (मार्केट रिसर्च) में भी बहुत सुविधा हो जाती है।

धर्म के दृष्टिकोण से भी वैज्ञानिकीकरण के अनेक लाभ होते हैं। इसके अन्तर्गत औसत दृष्टि से कार्य की अधिक अच्छी दशाएँ और सब प्रकार के मंगल कार्यों के और अधिक अवसर प्राप्त होते हैं, जिनका आर्थिक मूल्य बहुत ज्यादा होता है। वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों के लागू होने से ये अवस्थाएँ सुनिश्चित हो जाती हैं, जिनसे धर्म की अधिकतम दक्षता पैदा होती है। वैज्ञानिक प्रबन्ध प्रगतिशील धर्म नीति अपनाने की भी प्रेरणा देता है।

इन लाभों के अलावा, वैज्ञानिकीकरण प्रत्येक उद्योग के लिए एक नीति निर्धारित करना सम्भव बना देता है। यह उद्योग का सैकड़ों प्रतियोगिताओं के विभिन्न पारस्परिक विरोधी विचारों के अनुसार अंधेरे में इधर-उधर भटकने के बजाय उद्योग को बुद्धियुक्त और तर्कमय रीति से संगठित होने का मौका देता है।

स्वर्गीय लार्ड मेन्चेट का कहना था कि इसके चार लाभ हैं—(१) यह पूंजीव्यय का वैज्ञानिक बटवारा करा देता है और नये यंत्र तथा आधुनिकतम उपस्कर के वित्तपोषण में सहायक होता है। (२) इसमें विशेषीकरण का प्रालाहून मिलता है, अर्थात् कारखाने बन्द हो जाते हैं, प्रबन्ध का और वाणिज्यिक प्रचार, विक्री तथा अन्य खर्चों का सकेन्द्रण हो जाता है। (३) इसमें बरबादी और एक ही काम का दो बार होना, उदाहरण के लिए, स्टाक का द्विगुणन, वस्तुओं के आकार और रूप में अनावश्यक विविधताएँ या एन एच। चीज के बारे में बर्द जगह गवेषणा, रक जाना है। (४) बाजारों और मूल्या की घट-बढ़ के दुष्परिणामों से बचाता है और कच्चा सामान खरीदने तथा तैयार माल बाजार में लाने की व्यवस्थित पद्धति को बहाल देकर यह आर्थिक आवश्यकताओं और सम्भरणों के, सप्ताह भर की दृष्टि में, समालोचन की सुविधा प्रस्तुत करता है।

वैज्ञानिकीकरण के खतरे—वैज्ञानिकीकरण कीमतों और विक्री के नियंत्रण, या बड़े पैमाने के उत्पादन द्वारा प्रतियोगिता की समाप्ति करके, उत्पादन के मरलीकरण और प्रमाणीकरण द्वारा तथा संगठन में समेकन और विशेषीकरण लाकर साधारण रूप से निर्माताओं और व्यवसाय-वर्तियों को अनेक लाभ पहुँचाना है, परन्तु जब यह समझ लिया जाता है कि राष्ट्र के मच्चावृत्त की वित्तीय सफलता ही सफल वैज्ञानिकीकरण की एक मात्र कमीठी नहीं है, बल्कि कर्मचारी, उपभोक्ता और सारे समाज के हितों और मंगल को भी सुस्थान दे जाना चाहिए, तब हमारे सामने वैज्ञानिकीकरण के अर्थनियन्त्रण प्रयोग का खतरा आ जाता है।

पहले बात तो यह कि व्यवसाय एक के बड़ा हो जाने से एक छोटे क्षेत्र में तो बहुत हद तक प्रतियोगिता समाप्त हो जाती है पर इसमें जुनियरिटी—प्रतियोगिता—तीव्र भी हो सकती है। तेल (पेट्रोल) उद्योग इसका एक सुपरिचित उदाहरण है,

दम की हो। वैज्ञानिकीकरण तीन तरह से रोजगार को कम करता है—(१) अनु-त्पादन कारखाना को बन्द करके और उनका उत्पादन अन्य केन्द्रों को सौंप कर; (२) उत्पादन के नियन्त्रण और कारखानों के आधुनिकीकरण द्वारा और (३) उन कर्मचारियों और आदमियों को हटाने के द्वारा, जिनकी आवश्यकता सिर्फ आन्तरिक प्रतियोगिता के कारण हुई थी, परन्तु कर्मचारियों के हटाने का प्रश्न इसलिए भी पंदा हो सकता है कि या तो मजदूरों की कुल मन्थना में कमी करनी हो और या अकुशल के स्थान पर कुशल मजदूर अथवा स्त्री-मजदूरों के स्थान पर पुरुष मजदूर रखने हों। कम से कम कुछ समय के लिए ता बेकारी की समस्या बढ़ेगी ही, यद्यपि बेकार होने और दूसरे कामों में खप जाने की दरों में अन्तर हा जाने के कारण बहुत समय तक स्थिति अस्पष्ट रहेगी। इसने अलावा, अगर मजदूर को अन्त में दूसरी जगह काम में लगा लिया जाय तो भी बहुधा बाद वाले काम में मजदूरी कम होती है और वह पहले वाले काम से कम सन्तोषवारक होता है। यह वैज्ञानिकीकरण का एक गम्भीर परिणाम है, चाहे मजदूर के लिए नई मांग पंदा हा रही हा, यद्यपि यह ठीक है कि भवन-निर्माण और उपस्कर उद्योगों को इसने स्पष्ट प्रान्नाहन मिलता है। इसलिए "योजनावद्ध बेकारी" से हानि उठाने वालों के साथ परिस्थितिया के अनुसार, उदारता में व्यवहार करना चाहिए। रोजगार दफ्तर (एम्प्लायमेंट एक्मन्ट्र) इस दिशा में उपयोगी कार्य कर रहे हैं और सबके वास्ते अधिकतम जीवन स्तर की व्यवस्था करने के लिए बेकारी बीमे की वैज्ञानिकीकरण कार्यक्रम का अंग बनाया जा सकता है। अन्य दो आपत्तियों के बारे में वही बात यहा लागू होती है, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध पर उठाई गई आपत्तियों के जवाब में कही गई है। टेलर यह सदा आग्रह करता था कि सच्चा वैज्ञानिक प्रबन्ध न तो मजदूर का हाकता है, और न उमगे अत्यधिक काम लेता है, लेकिन बठिनाई यह है कि कारखानेदार मानवीय कारक की उपशा करने लगते हैं।

निष्कर्ष यह निकलता है कि वैज्ञानिकीकरण या वैज्ञानिक प्रबन्ध पर कोई आपत्ति नहीं है, बल्कि उनके अयुक्त और अवैज्ञानिक प्रयोग पर आपत्ति है। अन्तर्राष्ट्रीय श्रमिक सघ ने वैज्ञानिकीकरण का नहीं, बल्कि पूंजीवादी पद्धति में इसमें पैदा होने वाले दुष्प्रयोगों का विरोध किया, और इन्टरनेशनल फंडेशन ऑफ ट्रेड यूनियन्स (ट्रेड यूनियनों के अन्तर्राष्ट्रीय सघ) तथा लेबर एण्ड सोशललिस्ट इन्टरनेशनल (श्रमिक और समाजवादी अन्तर्राष्ट्रीय सघ) के एक संयुक्त आयोग ने सर्वसम्मति में एक संकल्प स्वीकृत किया था, जिसमें व बात बताई गई थी जिनके हाने पर वैज्ञानिकीकरण का बेकारी और अतिवायं के जनक स कल्याण के स्थान में बदल जा सकता है। संकल्प में निम्न बातें कही गई हैं—

(१) "वैज्ञानिकीकरण सिर्फ कारखानेदारों का ही मामला नहीं है, क्योंकि इसने लागू होने पर कितना भी समय मजदूरों का हटाने का प्रश्न पंदा हा सकता है। इसलिए रोजगार की विधियों या अवस्थाओं या मजदूरों के वितरण में प्रस्तावित परिवर्तनों के सम्बन्ध में सलाह देने का ट्रेड यूनियनों का अधिकार माना जाना चाहिए

और इसकी व्यवस्था की जानी चाहिए, जिससे मजदूरो के हितो की रक्षा हो सके, और वैज्ञानिकीकरण की किमी ऐसी योजना को रोक जा सके जो मजदूरो के शोषण को बढ़ाती हो। (२) रोजगार पर वैज्ञानिकीकरण के दुष्प्रभाव को यथासम्भव कम करने के लिए और परिवर्तनों का सुविधा के साथ लागू करने के लिए सुधरी हुई टेक्नीक और सगठन से होने वाले फायदे तत्काल उपलब्ध होने चाहिए, और काम के घण्टे कम कर देने चाहिए तथा मजदूरो की वार्षिक मजदूरी बढ़ा देनी चाहिए। बीमा पद्धति से या अन्य रीतियों से, समय की शर्त बिना लगाये उन लोगों को पर्याप्त बेकारी सहायता मिलनी चाहिए जिन्हे राजगार से हटा दिया गया है। (४) उद्योग अपने यन्त्रो और उपस्कर के परिचालन तथा परिष्कार को आवश्यक गम्यता है। इसलिए बटन ती फर्मों न केवल घिसाई ( डिप्रिसिएशन ) के लिए, बल्कि पुराने यन्त्रो के घिसने के पहले ही, इनके स्थान पर अधिक आधुनिक ढंग के यंत्र लगाने के लिए भी धन जमा करती है। यह आवश्यक है कि उद्योग के मानवीय अंश की ओर भी उनका ही ध्यान दिया जाए जितना वह यन्त्र और उपस्कर की ओर देता है और प्राविधिक प्रगति से मजदूरो पर मूर्खाना नहीं आनी चाहिए। मानव श्रम के स्थान पर मशीनरी लगाने से उत्पन्न कठिनाई को दूर करने के लिए उद्योग को यथासम्भव सारी वित्तीय जिम्मेवारी उठानी चाहिए। (५) अन्तिम बात यह है कि सरकारो को बेरोजगार हुए मजदूरो को कम से कम ऐसा काम दिलाने के लिए, जैसा वे पहले कर रहे थे या दूसरे रोजगार में उन्हें जमा देने के लिए, अपने सब साधनों का पूरा-पूरा उपयोग करना चाहिए।<sup>१</sup>

वैज्ञानिकीकरण और भारतीय उद्योग—यह आन्दोलन प्रायः सब पश्चिमी देशो में फैल गया, यद्यपि हर जगह इसका क्षेत्र और आकृति अलग-अलग हैं। हमारे देश में वैज्ञानिकीकरण की नीति, जिसमें अधिकतम आर्थिक और सामाजिक लाभ के लिए उत्पादन और वितरण की विधियों का पुनर्गठन करना होता है, बड़ी-बड़ी को छोड़कर, अब तक नहीं अपनाई गई और न निरन्तर भविष्य में इसके अपनाये जाने का कोई मौका है, यद्यपि यहाँ की अवस्था वहीं है जो जर्मनी में पहले विद्व के बाद वाले मुद्रास्फीति के काल में थी, और हमारी अर्थ व्यवस्था को पुनः बसाने की आवश्यकता है, तो भी यहाँ सम्मिलित प्रयास की आवश्यकता अनुभव नहीं की जा रही है।

हमारे सब उद्योगों—कोयला, सूती वस्त्र, चीनी, जूट—में कम-अधिक मात्रा में एक ही बीमारी दिखाई दे रही है, अर्थात् परिवर्तित परिस्थितियों के अनुकूल बनने में असमर्थता और इसका मुख्य कारण है सहयोग का अभाव। मैनेजिंग एजेंटो के प्रबल व्यक्तिवाद और उनकी उपाय-सम्पत्तना ने भूतकाल में उन्हें असाधारण तौर से "मफल" बनाया है। परन्तु युद्ध के कारण और इसके अकस्मान् बन्द होने में प्रचण्ड विधोमो और विभाजन के अस्कार्ण बदि अभूतपूर्व उचल-पुचल ने कुछ निर्माणाग्रा को

१ लेबर एण्ड सोशल्लिस्ट इंटरनेशनल की चौथी कांग्रेस की रिपोर्टों और कार्यवाही (विमेना, १९३२)

संगठित होने की आवश्यकता महसूस कराई। परन्तु दुर्भाग्य से हमारे देश में वैज्ञानिकीकरण का अर्थ ऊँची कीमते कायम रखने और मजदूरों का शोषण जारी रखने के लिए गठ्ठ बनाना ही समझा गया। इसलिए हमारे देश में इस "कूट-वैज्ञानिकीकरण" को लागू करने पर मुख्य आपत्ति एकाधिकार शक्ति के आधार पर की गई है। यह सच है कि ए० सी० सी०, उपभोक्ता को बिना विशेष हानि पहुँचाये, समुक्त सफल कार्यवाही का उज्ज्वल उदाहरण है, परन्तु इण्डियन गगर् मिन्डीवेट के दुष्कर्मी की याद अभी इतनी ताज़ी है कि भारतीय व्यवसाय पर विचार करते हुए उसे नजरन्दाज या आमानी में विस्मृत नहीं किया जा सकता। दूसरी बात यह है कि हमारे देश में बड़े पैमाने पर खपत तब तक नहीं की जा सकती जब तक नियन्त्रित खपत लागू न कर दी जाय और एक लोकतन्त्रीय तथा मंगलकारी राज्य में यह बात सोची भी नहीं जा सकती। वैज्ञानिकीकरण सिर्फ वहा आवश्यक हाता है, जहा अधिक उत्पादन-क्षमता और कम माग का सामंजस्य करने के लिए अतिरेक को हटाना हो। भारत में अति-उत्पादन की अवस्था कभी भी पैदा नहीं हुई, फिर आज की बात ही क्या। तथ्य यह है कि माग की पूर्ति करने के लिए उत्पादन काफी नहीं और जो कुछ उत्पादन होता है, वह वस्तु की श्रेष्ठता का विचार किये बिना, खप खप जाता है। सीमेण्ट और लोहा तथा इस्पात उद्योग पहले ही "वैज्ञानिकीकृत" हैं, क्योंकि ए० सी० सी० और टिस्को (TISCO) उत्पादन के उमरा ८० और ७० प्रतिशत की माग को नियन्त्रित करते हैं। कपडा, जूट, चीनी, और कोयला खानों में भी उत्पादन की पुरानी विधिया अभी चालू है, और इनमें नई टेक्निकल विधियों को लागू किया जा सकता है। हमारी कोयला खानों की विस्तृत यंत्रीकरण और शोष उद्योग की शीघ्र आधुनिकीकरण की आवश्यकता है।

वैज्ञानिकीकरण के लिए विशेष रूप से वस्त्र उद्योग में जो प्रयत्न किये गये हैं, उनका परिणाम यह हुआ है कि मजदूरों की मध्या घट गई है और काम अधिक प्रगाढ़ हो गया है। उदाहरण के लिए, बम्बई की मिलों में कताई खाते में एक आदमी के जिम्मे रिय के दो पाखंड कर दिये गए हैं, और बुनाई खाते में एक आदमी से दो, तीन, चार या इससे भी अधिक करघों को देखने के लिए कहा गया। १९४६ की रिपोर्ट में ऐसे उदाहरण भरे पड़े हैं, जिनमें मजदूरों का काम बढ़ाया गया। परन्तु मजदूरों उम्मी अनुपात से नहीं बढ़ाई गई। इसी प्रकार, अहमदाबाद में मजदूर का काम दुगना हो गया पर इस प्रगाढ़ीकरण की क्षतिपूर्ति सिर्फ इममें आधी मिली। इस तरह के उदाहरणों को देखते हुए यह विष्णुर्षे निकालना पड़ना है कि वैज्ञानिकीकरण की माग प्रवन्ध की अक्षमता को छिपाने के लिए और उपभोक्ता से मह-भागा दाम वगूल करने के लिए की जाती है, क्योंकि अपनी वर्तमान मनोवृत्ति हात हुए हमारे उद्योगपति कभी भी वैज्ञानिकीकरण का तर्कसंगत उपयोग नहीं करेंगे। इसलिए राज्य का हस्तक्षेप होना आवश्यक है। औद्योगिक सम्बन्ध विधेयक (इन्डस्ट्रियल रिलेशन्स बिल) में यह उप-बन्ध किया गया है कि वैज्ञानिकीकरण के परिणामस्वरूप हाने वाली छटनी की प्रत्यादानाओं पर औद्योगिक न्यायाधिकरण विचार कर मनेगे।

भारत में वैज्ञानिकीकरण लागू करने के माग में एक बाधा यह है कि टेक्निकल

सुधार, वैज्ञानिक प्रबन्ध और धर्म को वचन करने वाले उपायो को लागू करने वाले क्षेत्र सीमित हैं। हमारी समस्या यह नहीं है कि कम मनुष्यों से कैसे काम चलाया जाए, बल्कि यह है कि लाखों मनुष्यों को रोजगार कैसे दिया जाय। दूसरी बात यह है कि नवीनतम मशीनों का उपयोग, जो इस कार्यक्रम का एक आवश्यक भाग है, हम अधिक दूर तक नहीं कर सकते, क्योंकि हमें यन्त्रों के लिए विदेशों पर निर्भर रहना पड़ता है। सस्ता और अकुशल मजदूर वैज्ञानिकीकरण के मार्ग में एक और बाधा है। इस अन्तिम बाधा को दूर करने के लिए यह आवश्यक है कि हृदय-परिवर्तन हो, और वैज्ञानिकीकरण को लाभदायक रीति से लागू किया जाए। इससे यह प्रतीत होगा कि पुनर्गठन या तो राष्ट्रीयकरण द्वारा और या योजनापूर्वक समूहों का विकास करने की राष्ट्रीय-नीति से ही पुराने यन्त्रों को हटाने, और उत्पादन की कला तथा वितरण की विधियों के लिए अपेक्षित पूंजी प्राप्त हो सकती है। रिजर्व बैंक और जाएन्ट स्टॉक बैंको को इस काम में सहायता करनी चाहिए। यह कार्य इतना भारी है कि शुरु में प्रगति अवश्य मन्द होगी, पर यह पहला ही तो कदम है, और एक बार उद्योग के पाव तर्कसंगत मार्ग पर अच्छी तरह जम जाने पर अन्तिम ध्येय की प्राप्ति में कोई सन्देह नहीं रहेगा।

इसी

## प्रबन्ध और नियंत्रण

प्लान की स्थापना और आदर्श साज-सामान की व्यवस्था से औद्योगिक प्रबन्ध की लगभग आधी समस्या हल हो जाती है। पर प्लान का अच्छा प्रबन्ध तभी हो सकता है, जब उसमें मन्तोपजनक सगठन बना दिया जाए, या दूसरे शब्दों में एक ढांचा बना दिया जाए, जो ईंटों और मसाले का, लकड़ी और लोहे का नहीं, बल्कि मनुष्यों का होगा। लोग इस निर्माण कार्य की ईंटें हैं, उनकी निष्ठा नींव है और उनकी सहयोग पूर्ण भावना यह गारा है, जो इस-संरचना-को दृढ़ता और प्राण देता है—इस प्रसंग में सगठन शब्द एक प्रश्न और परिणाम दोनों को सूचित करता है। सगठन का प्रश्न एक सगठन को जन्म देता है अर्थात् एक प्रशासनीय संरचना पैदा करता है। और जो व्यक्ति इस प्रश्न को करता है, वह "सगठनकर्त्ता" या "प्रशासक" कहलाता है। मुख्य प्रबन्धाधिकारी का मुख्य काम यह है कि वह मनुष्यों को काम के कुछ हिस्से के साथ इस तरह जोड़ दे कि सारा काम परस्पर अनुकूल रहता हुआ चले, क्योंकि कोई कारवार, चाहे वह पहले से चला हुआ भी हो, अपने आप चलता हुआ नहीं रह सकता। जैसे रकते हुए लोहे के चक्कर को चलता रखने के लिए बार-बार चोट लगानी पड़ती है, और ठीक दिशा में रखना पड़ता है, उसी प्रकार कारवार को भी तेजी देनी पड़ती है। जैसे वह लोहे का चक्कर जो धीमा हो गया है, और इधर उधर को गिर रहा है सावधानी से चलता रखा जा सकता है, वैसे ही जो कारवार घुरी तरह से दिगड़ गया है, उसे बहुत अधिक ध्यान और उद्दीपन की आवश्यकता होती है। प्रायः किसी अच्छे बने हुए कारवार को उसकी ओर उचित ध्यान देकर ठीक तरह चलने रखना सरल होता है। और निर्देशन के अभाव में जब वह इधर-उधर गिरने लगता है, तब उसे उद्दीपन देना कठिन होता है। इसलिए कारवार को समावस्था में रखने के लिए यह आवश्यक है कि 'ऊपर के प्रबन्धकर्त्ता' उसे पर्याप्त उद्दीपन और निर्देशन दे और सम्भव जवमरो तथा खतरे के संकेतों को दूर से ही देख ले। प्रायः अपर्याप्त पूजी वाली, निर्माण की बहुत कम सुविधाओं वाली, नाकाफी कर्मचारियों वाली कम्पनियाँ ऊपर से सुविधाओं से युक्त दिखाने वाले कम्पनियों की अपेक्षा अधिक अच्छी सिद्ध हुई हैं। यह बाल याम्य प्रबन्ध-आधिकारियों की दूरदृष्टि के कारण ही हो सकी है।

कोई सगठन या प्रशासनीय ढांचा अपने आप में कोई लक्ष्य नहीं है। ऊपरोक्त ढांचा तो काम में सुविधा पैदा करने के लिए है। यह तो कार्य का एक औजार है, या बल के प्रवाह को नियन्त्रित करने के लिए निर्दिष्ट किया हुआ मार्ग है, और यह कार्य उपभोक्ताओं की आवश्यकता-पूर्ति के लिए बस्तुएँ तथा सेवाएँ बनाने का एक साधन है।

संगठन के सब अनिश्चय और प्रभावहीन कार्यों को सब रीतिया अल्प में दमी कमीटी पर कमी जावेंगी कि वे उत्पादन में क्या तक सम्भव है। इसलिए संगठन आरम्भ करने से पहले नीतिवादा स्पष्ट रूप में बना लेना जरूरी है। क्योंकि संगठन किसी योजना को निधि के लिए अनुष्ठानों का एक साहचर्य है, इसलिए उस समिति का अपना-पूर्वक कार्य करना इस बात पर निर्भर है कि इनका छोटे-से छोटा हिस्सा और कार्य समन्वित हों। इसलिए संगठन में जितने भी और अन्य कर्मचारियों को मानव-स्वभाव की दृष्टि में सावधानी से उचित जगह पर रखा जा चाहिए। उनके लक्ष्य जबकि में जितने भी रूप में और इच्छा में तब ही पूरे होते हैं जब प्रत्येक घटक भाजे लक्ष्य के लिए अनुष्ठान कार्यवाही में और सब घटका के साथ समन्वित हों। जैसे मत भंगी को चयना है, वैसे ही प्रबन्ध वह संयोजक है जो संगठन को शक्ति देता है मर्चाशु करना है, और निरंजन में रक्ता है। यह एक सर्वांगीय और सर्वे स्पर्शी कार्यवाही है जो बहुत ना इकाइयों को समिति में बांटेगी है और जनेक मानवीय योग्यताओं को मिलाकर एक शक्तिशाली उपकरण बना देती है। यह एक हिस्से का दूसरे हिस्से में, एक विभाग का दूसरे विभाग में, उस तरह में बिछा देता है कि सारा जटिल तन्त्र खड़ा हो जाए। और वह बिना स्कावट चलत बाग्य बन जाए।

संगठन और विकास के क्रमिक कार्य—आज तौर पर संगठन शुरू में बहुत छोटे होते हैं और प्रत्येक भाग विकास के उन्नी मनुष्य पर चरता है। सबसे पहले कुछ लोगों का साहचर्य होता है। जिन लोगों के जिन भाजे होते हैं, वे भाजे उद्देश्यों को निधि के लिए आपन में इकट्ठे होते हैं। वे भाजे जिन भाजी समझ और कार्यों में मनुष्य हिम्मेदारी के मून से परस्पर बने रहते हैं। अगला कदम है काम का विभाजन। सब समझ यह देखते हैं कि यदि विभिन्न सदस्यों में काम बांट लिया जाए तो हम अपने ध्येय को और तेजी से बढ़ सकते हैं और हमने कई जाइनों पर ही काम में नहीं लगे रहते, और वे मलय दिशा में काम करने में बचे रहते हैं। व्यवसाय संगठन में यह चीज विभाग विभाग का और विभिन्न कर्मचारी और हिम्मेदारी विभिन्न लोगों को मौप मौपे जाने का रूप ले लेती है। तीसरे मन्वर पर प्राधिकार का प्रत्यानोवन (Delegation of Authority) जाता है, जो उपर्युक्त काम का स्वाभाविक परिणाम है। सहचारों समूह के कार्यों को अलग-अलग करने पर यह आवश्यक हो जाता है कि उनमें कार्य करने के लिए प्राधिकार हो। प्राधिकार कुछ मान व्यक्तियों में निहित होता है, और उन्हें उसका प्रयोग सब मन्वयित व्यक्तियों के अधिकतम लाभ के लिए करना है। इस अवस्था में उन लोगों में विभेद किया जाता है जो मन्व के कार्यों को निर्देश देते हैं और जो उनका अनुष्ठान करते हैं। प्राधिकार और हिम्मेदारी की पक्षिया इस प्रकार बनाई जाती है कि उन कार्यों को परिपूर्ति हो सके, जो समूह के लक्ष्य को पूरा करने के लिए एक-एक विभाग को करना है। नैतिक लाज्ज या विभागीय प्रकार का संगठन प्राथमिक है। इसके बाद नेता या ऐसे व्यक्ति चुन निकालने का प्रयत्न जाता है जो समूह को आवश्यकताओं को पहले में समझ सके, और उन्हें पूरा करने की क्षमता प्रदर्शित करे। विभिन्न प्रकृतिक कार्यों में विभिन्न प्रकृतिक नेता पैदा होते हैं। इसलिए प्रत्येक समूह कार्य के लिए



कोई न कोई नेता होना चाहिए और मुख्यतः उमे ही संगठन की समस्याएँ सँपी जानी हैं। व्यवसाय के उपक्रम में वह नेता औपचारिक संगठन शुरू करता है। जैसे-जैसे संगठन का आकार और सकुलता (Complexity) बढ़ते जाते हैं, वैसे-वैसे यह जाहिर हो जाता है, कि कुछ कार्य ऐसे हैं, जो सारे समूह पर या उसके नेताओं पर नहीं छोड़े जा सकते और उनके लिए विशेष ध्यान और अनुमंथान आवश्यक है। परिणाम यह होता है कि कुछ लोग सलाहकार या विशेषज्ञ नियुक्त किये जाते हैं, ताकि सारी सभ्य जानकारी सब सम्बन्धित लोगों को मिल सके, और उनके लिए उपयोगी हो सके।

**लाइन तथा स्टाफ संगठन**—इसी सिद्धान्त के आधार पर कुछ व्यक्तियों को स्टाफ के रूप में विशेष समस्याओं के बारे में सलाह देने का काम सौंप देने से विशेषज्ञ का विकास होता है। समूह-नेताओं को सलाह के लिए उन पर अधिकारधिक निर्भर होना पड़ता है। विशेषीकरण (Specialization) में प्राधिकार का विभाजन हो जाता है, क्योंकि जैसे-जैसे संगठन बढ़ता है, और विविध समस्याएँ बढ़ती जाती हैं, वैसे-वैसे नेताओं को विशेष समस्याओं का मुद्दाने का काम अनेक विशेषज्ञों को सौंपना पड़ता है। संगठित कारखानों में समूह माहर्षयों कार्यानुसार विभाजन (Functional division) का रूप ले लेता है—उनके ज्ञानों को अपने-अपने क्षेत्र की सब समस्याओं पर बिना यह सोचे कि वे संगठन में किम जगह पैदा होती है, प्राधिकार सौंप दिया जाता है। बहुत से व्यक्तियों में प्राधिकार के विभाजन और विशेषीकृत कार्यों का स्वाभाविक परिणाम यह होता है कि समजनों की आवश्यकता पैदा हो जाती है। समजनों इसलिए आवश्यक हैं कि संगठन के भव भाग लक्ष्य की ओर, बिना एक दूसरे से टकराये, बढ़ते रहे और यह निश्चित हो जाए कि नेता संगठन के प्रयोजनों को ही न भूल जाएँ। सबसे अच्छी तरह समजित संगठन वह है जिसमें प्रबन्ध की दक्षता उँची हो।

**संगठन के सिद्धान्त**—जब कोई संगठन अस्तित्व में आता है, तब इसकी पहली कमीटी यह है कि यह अन्तिम लक्ष्य की प्राप्ति में कितनी अच्छी तरह सहायता करता है। पर संगठन की किसी प्रणाली की सुस्थितता या कार्यसाधकता का तन्मोना किन उपायों से लगाया जा सकता है? कोई संगठन सुस्थित है या अस्थित, यह इन बातों पर निर्भर है कि वह लक्ष्य कितनी दक्षता में प्राप्त कर सकता है और ये लक्ष्य सारे उपक्रम के अन्तिम उद्देश्य से सम्बन्धित होने हैं।

दक्ष संगठन के निम्नलिखित सिद्धान्त सुस्थित संगठन पैदा करने हैं

१. सुनिश्चितता (Definiteness)—प्रत्येक आवश्यक क्रिया कारखानों के मुख्य उद्देश्य की सिद्धि में सहायक होनी चाहिए और उसमें मजदूर को कम से कम प्रयास और अधिक से अधिक कार्यसाधकता मिलनी चाहिए। कार्य का निष्पादन अनावश्यक रूप से जटिल, घुमावदार या विचित्रालिखित नहीं होना चाहिए।

२. सतुलन—पर इस कमीटी को किसी एक ही क्रिया पर लागू करना काफी नहीं वही संगठन सुस्थित होता है, जिनमें उपक्रम की सब क्रियाएँ एक साथ इन्हीं अव-

स्याओ में की जाती है। अगर किसी संगठन का प्रत्येक भाग सुस्थित नहीं है तो वह संगठन भी सुस्थित नहीं हो सकता। और विलीयन, यदि सारा संगठन सुस्थित न हो तो उसका प्रत्येक अल-थगल भाग भी सुस्थिति नहीं हो सकता। इसलिए कारवार की प्रत्येक शाखा समान रूप से कार्यभाषक होनी चाहिए और समष्टि की योजना के अनुरूप रहनी चाहिए। इसे संगठन का मनुलन कहते हैं।

३ समजन (Co-ordination)—संगठन में उसके काम की प्रत्येक शाखा का पूर्ण समजन हो सकता चाहिए। प्रत्येक इकाई के, चाहे वह बड़ी हो या छोटी, काम की परिपूर्ति आर्थिक दृष्टि से सदा मन्वन्धिन इकाइयों से जुड़ी हुई होनी चाहिए और समष्टि मुख्य नीतियों के अनुरार चलनी चाहिए। इस लक्ष्य की पूर्ति के लिए संगठन का नियन्त्रण केन्द्रीय नियन्त्रण होना चाहिए और इसके लिए सब इकाइयों को परस्पर वधा होना चाहिए।

४ नम्यता (Flexibility)—संगठन में कर्मचारी-विशेष या विधियों में चाहे जो परिवर्तन होने रहे, पर उनके बावजूद, संगठन में बिना अस्त-व्यमना पैदा किये वृद्धि और प्रसार हो सकता चाहिए। संगठन-निर्माण निरफ आज या कल के लिए निर्माण नहीं कर सकता। उसे ऐसी रचना करनी है, जो वषों टिक सके। उसे कार्यपूर्ति के लिए निर्माण करना होगा।

५ दक्षता—सारी उपलब्ध "मानव शक्ति" का ऐसा सर्वोत्तम और अधिकतम उपयोग होना चाहिए कि यथाम्भव अधिकतम परिचलन-दक्षता कायम रहे। संगठन के परिचालक घटक मनुष्य हैं। संगठन करने की कला यह है कि उन मनुष्यों को दावे में ऐसे स्थान पर रखा जाए, जिनमें प्रत्येक व्यक्ति उस सारे काम में उममें जो वृत्त अपेक्षित है, वह स्थिरतापूर्वक करता रहे। संक्षेप में संगठन में दक्षता यह है कि अधिकतम प्रबुद्ध नीति अपनायी जाए, जिनमें लोग, जो संगठन के घटक हैं, पूरे दिल से, झगड़े या ईर्ष्या या दबाये जाने की भावना के बिना, काम करे।

कारवार की नीति (Business policy)—तो, इस लक्ष्य को रखकर हमें संगठन का निर्माण करना है। पर इसका सफलतापूर्वक रूपाकण कर सकने से पहले हमें उद्देश्य तय और मुनिर्दिष्ट कर लेने चाहिए। कारवार की कोई नीति अवश्य होनी चाहिए, अर्थात् वैज्ञानिक रूप से निर्धारित की हुई एक योजना होनी चाहिए, जिनमें उद्देश्य निर्दिष्ट हो और जितने अपनी योजना वाली विधियों के बारे में निर्देश हो। वेबस्टर रोबिन्सन ने नीति की परिभाषा इन शब्दों में की है "नीति परिगुञ्जित निर्धारित निदेशक नियन्त्रण है, जो मुनिर्विन्न और पर्याप्त ज्ञान पर आधारित है, और जो कारवार लक्ष्य और उनकी मिद्धि के लिए अपनाये जाने वाले उपायों का निर्देश करता है, नीतियों में ही वह आधार बनना है, जिस पर कारवार का भवन क्ष्मा किया जाता है, और नीतिया ही वह आधार होनी हैं, जिस पर इनकी कार्यपूर्ति का निर्देशन और नियन्त्रण टिकना है—"इसलिए नीतिया गम्भीर गवेषणा के परिणामों पर रचनात्मक विचार का परिणाम होनी चाहिए, और फिर यह भी महत्वपूर्ण ध्यान है कि यह ठीक-ठीक निश्चय कर दिया जा सके कि नीति बनाने के लिए कौन जिम्मेदार है, जिन विषयों

के बारे में नीतिवादी बनाया आवश्यक है, उनका व्यवहार्य रूप में निर्देष्ट कर दिया जाए, कोर्ट वान जिन रूप में प्रकट की जाएगी, वह रूप प्रकट कर दिया जाए, जिनमें यह स्पष्ट सुझाव और पूर्ण हो सके, और उच्छा के अनुसार कार्यान्वित हो जा सके।

स्पष्ट नीति-निर्माण की जिम्मेदारी उन लोगों पर है, जो किसी कारखाने का निर्देशन या संचालन करते हैं। नीतिवादी वे मजदूर हैं, जो प्रबन्ध अधिकारियों को अनिष्ट लक्ष्य की ओर जाने का निर्देश करते हैं। उन्निष्ठ जर्मनी है कि वे ऊपर में जावें। ये नीचे नहीं जा सकती। यह जिम्मेदारी निश्चये अधिकारियों को नहीं मानी जा सकती। वानूनी दृष्टि में संचालक मण्डल 'नीति सम्बन्धी मामलों' में सम्बन्ध रखता है, और वित्त, उत्पादन, विज्ञान, विज्ञापन, गवेषणा, श्रम और संगठन के सम्बन्ध में नीतिवादी निर्धारित करने की जिम्मेदारी संचालक पर ही है। संचालक ने यह आगा की जाती है कि उन्हें मिलकर कारखाने के संचालन की प्रत्येक शाखा के बारे में माटी जानकार है, और वे प्रबन्ध कर्मचारियों का पथ-प्रदर्शन करने के लिए समझदारों में नीतियों की योजना बनाने की आशयना करने और नीतियों का निर्माण करने में समर्थ हैं। संचालकों को यह भी दिखाना चाहिए कि इस प्रकार बनाई गई नीतिवादी परामर्श रूप में अमल में लाई जा सके, और कि कम्पनी में प्रशिक्षित, दक्ष और प्रगतिशील प्रबन्धक हों। उन्हें बीच में यह देखना या बत भी करना चाहिए कि तय की गई नीति को क्या तक अमल में लाया जा रहा है, और वह क्या तक सफल हो रही है।

पर विभिन्न कम्पनियों में एक दूसरे में बहुत निष्ठ चतन है। कुछ में संचालक लोग कुछ उपरी काम करन और वृद्धि में जान के उदात्ता कुछ भी नहीं करने, कुछ कम्पनियों में वे वित्तीय और साधारण नीति के निर्माण में अपना बहुत कुछ प्रभाव डालकर अपने अधिकारों और जिम्मेदारियों का प्रयोग करते हैं। पर प्रायः संचालक अपने काम के लिए नीति प्रबन्धका पर ही भरोसा करते हैं, जा करना उचित नहीं। मण्डल अपने सदस्यों में से एक या अधिक सदस्य को प्रबन्ध संचालक नियुक्त कर सकता है, या एक महा-प्रबन्धक यानी जनरल मैनेजर नियुक्त कर सकता है, जो संचालक। ही न भारत में प्रबन्ध अधिकारता यानी मैनेजिंग एजेंट हान के कारण महाप्रबन्धक इस दिशा में अपनी बहुत कुछ शक्ति खो देता है, क्योंकि प्रबन्ध अधिकारता एक बार तो प्रशासन और निर्देशन के कार्य करता है, और दूसरे जरूर प्रबन्ध के काम करता है। प्रबन्ध अधिकारता नीति बनाते हैं और संचालक उस पर अनुमति देते हैं, और उसके बाद प्रबन्धकर्ता या न उन नीति पर अमल करते हैं। सब तो यह है कि वे सोचने का काम भी करते हैं, और करने का काम भी। जहां वे एक स अधिक उपक्रम को दिग्दर्शन करते हैं, वहां महाप्रबन्धक प्रबन्धाधिकारियों के रूप में नियुक्त किया जाता है, जो प्रशासन और प्रबन्ध इन दोनों के बीचोंबीच है। यह विमर्शान्मक और कार्यान्वित करने के बीच में एक मध्यवर्ती कड़ी है, और एक की बात दूसरे की समझाता है। उसका मुख्य काम यह है कि अपने पास मौजूद दायों का उस तरह समझित और निर्दिष्ट करे कि संचालकों या प्रबन्ध अधिकारियों ने जो दृश्य निश्चिन्त किये हैं, वे व्यवहार में पूरे हो जावें। किसी भी संगठन में उसका पद

सबसे अधिक महत्व का है, इसलिए उसमें बहुत अधिक योग्यता होनी चाहिए। उसे अपने को बताई गई नीति का काम के वास्तविक कार्यक्रम में अर्थ लगा सकना चाहिए। इसके लिए उसमें अच्छे व्यवसायों के वे सब गुण होने चाहिए, जिनकी पहले चर्चा की जा चुकी है।

**प्रशासनीय पिरामिड**—किमी प्रशासनीय संगठन का लक्ष्य यह है कि किमी उपक्रम में जन्तप्रस्त व्यष्टिया के मध्य सम्बन्धों की ऐसी शृंखला स्थापित कर दी जाए, जि एव साज कार्य को पूरा करने में बिना किमी मध्य के मिलकर कार्य करना सम्भव हो। उसमें विचार का संगठन हो जाना चाहिए ताकि सक्रम का संगठन हो सके। किमी भी औद्योगिक उपक्रम के लिए ऐसे बहुत से काय हैं जो विशेष ज्ञान से सम्पन्न प्रबन्धको और उपप्रबन्धको को, आपस में हितो का, प्राधिकार का और काम का कोई मध्य हुए बिना, पूरा करना है, और किसी जगह अधिकार का वह पर्याप्त खोन है जो इन कार्यों की पूर्ति के लिए आवश्यक अधिकार दे सकता है। इस प्राधिकार के जोर पर आदेश दिय जाते हैं और आदेश पाने वालों को जिम्मेवारी मिल जाती है। इसलिए प्राधिकार और जिम्मेवारी बराबर होनी चाहिए। मुख्य प्रबन्धाधिकारी या जनरल मैनेजर का प्राधिकार "व्यापक" होता है, क्योंकि उसका सम्बन्ध व्यापक परियोजनाए बनाने और व्यापक परिणामों का मूल्य निर्धारण करने से होता है। ज्या-ज्या प्रबन्धक, उपप्रबन्धक और फोरमैन आदि अधीनस्थ अधिकारी आते हैं, त्या-त्या अधिकार व्यापक से विशेष होता जाता है, और इसलिए वह अधिक नियन्त्रण प्राप्त कर लेता है। इस प्रकार, यदि हम चाहते हैं कि प्राधिकार का उत्पादन के अन्तिम कार्यों के नियंत्रण में काफी वारीको से प्रयोग है तो यह आवश्यक है कि एक के नीचे दूसरा करके बहुत सारे पद बनाए जाएँ और प्रबन्ध से सम्बन्धित कार्यों का अनुविभाजन और विंगोपीकर कर दिया जाए। सामान्य में विंगोप की ओर आते हुए प्रत्येक पग पर, निचले पद पर ऊपर के पद की अपेक्षा अधिक कर्मचारियों की आवश्यकता है।

बड़े और छोटे कर्मचारियों के मध्य अनुपात उच्च प्रबन्ध सम्बन्धी पदों पर १ - ५ में १ - ४ तक, और सबन नीचे पदों पर १ - २५ या १ - २० तक हो सकता है। इस प्रकार फोरमैन के नीचे २० से २५ तक जादमों हो सकते हैं। और एक प्रबन्धक के नीचे ४ से ५ तक उपप्रबन्धक हो सकते हैं। इस तरह अच्छे जाकार के कारखानों में १ जनरल मैनेजर होगा और ५ मैनेजर होंगे, जिनमें से प्रत्येक उत्पादन, विनी, वित्त, साधारण प्रशासन कार्य, और कर्मचारी वेग का अध्यक्ष होगा। इस प्रकार जनरल मैनेजर के कार्यालय से सम्बन्ध रखने वाले ५ अफसर कारखान की सब शाखाओं का नियन्त्रण अपने हाथ में ले लेंगे, और उनमें से प्रत्येक को अपने नियन्त्रण के अधीन कार्यों की दिशा में पूर्ण प्राधिकार दिया जाता है, और वे वित्तीय परिणामों के लिए जिम्मेवार ठहराये जा हें। इसलिए प्रशासनीय कर्मचारी वेग की मध्या ऊपर के पद वाली की सख्या में नीचे को अलग-अलग अनुपात में बढ़ती है। इस प्रशासनीय ढांचे को एक पिरामिड के सदृश समझा जा सकता है, जिसमें मनुष्या की निचली सतह सख्या में

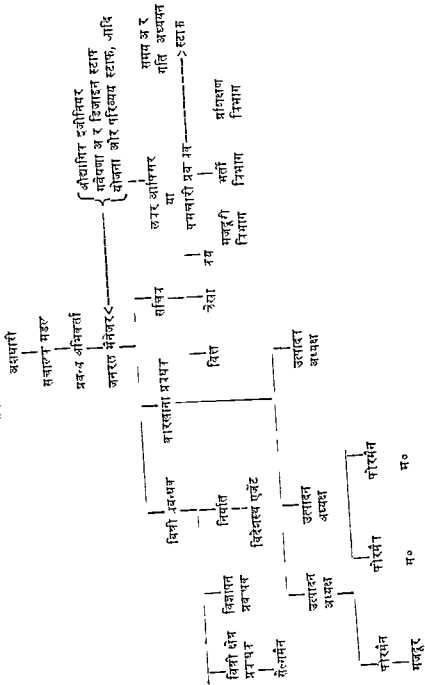
में ऊपर वागे मतलब अधिक फेंकी हुई है, यह एक ऐसा मोपान-बन्ध है, जिसमें प्रत्येक व्यक्ति अपने से ऊँचे और नीचे के प्रति वर्तमान के बन्धनों द्वारा अपने स्थान में स्थिर है। ये सम्बन्ध चित्र रूप में दिखाये जा सकते हैं, जिस उद्योगपति अपना संगठन चार्ट या प्रशासन चार्ट कहते हैं।

**संगठन चार्ट और पदनाम**—विभिन्न व्यक्तियों के, जिन्हें अलग अलग काम सौंपे जाते हैं, पदनामों को मावधानी से समझना चाहिए। ऐसे पदनाम, जैसे उत्पादन प्रबन्धक, कारखाना प्रबन्धक, फैक्टरी प्रबन्धक, प्लांट अधीक्षक, जनरल फोरमैन, फोरमैन, सुपरवाइजर और विभागाध्यक्ष स्पष्ट कर देने चाहिए और मारे संगठन के साथ उनके उचित सम्बन्ध को निश्चित कर देना चाहिए। इसके अलावा, विभिन्न स्थानों पर मजदूरों द्वारा किये जाने वाले कामों का अध्ययन करना चाहिए, और उनके पदनाम मावधानी से छांटने चाहिए। संगठन के अच्छी तरह चर्चों में जितने वास्तविक मद्दा बढ़ते जाते पदनाम हैं, उतनी और कार्द बन्धु नहीं। पदनाम यह सूचित करते हैं कि उनका कौन सा काम में सम्बन्ध है। व संगठन में वाहर के लोगों के लिए महत्वपूर्ण होने चाहिए और उनमें प्रक्रिया की प्रणाली बन जानी चाहिए। इसमें स्वभावतः यह अर्थ निकलता है, कि किसी संगठन में कोई व्यक्ति जो पदनाम धारण करता है, वह उसकी योग्यता का मकत करता है। पदनाम देकर प्रबन्ध अधिकारी एक व्यक्ति पर एक केबल लगा देता है, जिसमें यह सूचित होता है कि वह व्यक्ति कुछ जिम्मेदारियाँ उठाने में समर्थ है। और इसलिए उसमें एक विशेष प्रकार की योग्यता है। जिम्मेदारी और योग्यता साथ साथ रहती है और अधीनस्थ लोगों को यह आशा करने का अधिकार है कि उनमें ऊपर के व्यक्तियों के पदनाम यह प्रकट करते हैं कि ये व्यक्ति उन्हें दिये गये मानके पात्र हैं। उन लोगों का पदनाम देना, जो उनके पात्र नहीं, उनके साथ बेरहमी करना है, और जिन्होंने उनके नीचे काम करना है, उनके साथ अन्याय है। संगठन के आयोजनों को विफल करने का यह निश्चित मार्ग है। पृष्ठ ५१० पर एक प्राथमिक निर्मित व्यवसाय के स्टाफ का मोपानीय प्रणाली का संगठन चार्ट दिया गया है।

**संगठन चार्ट के सिद्धान्त या प्राधिकार के मार्ग**—संगठन के कुछ सिद्धान्त हैं, जो साम तीर से चार्ट में दिखाई गये नियंत्रण की प्रक्रियाओं के बारे में हैं। संगठन के सम्बन्ध में उन सिद्धान्तों का प्राथमिक प्रयास बना रना चाहिए। सिद्धान्त यह हैं—

१ उच्च प्रबन्ध अधिकारियों को अधीनस्थ कर्मचारियों से व्यवहार करने में प्राधिकार के मार्ग का पालन करना चाहिए। बुद्धिपूर्वक बनाए गए संगठन में उच्च प्रबन्धकारियों का अधिकार उन व्यक्तियों तक, जो प्रत्येक कार्य के लिए अन्तर्गत जिम्मेदार हैं, अनन्य मार्ग होता चाहिए और उसी तरह का अनन्य मार्ग जिम्मेदारी का होता चाहिए, जो नीचे में ऊपर का चले। मुख्य अधिकारियों का, और उन लोगों को जो प्रिन्सिपल के सीप पर हैं आदेश या निर्देशों देन के लिए या जानकारी प्राप्त करने के लिए अनन्य निकटतम अधीनस्थ को उपजा करके न चरना चाहिए। उन्हें चार्ट में दिखाए गये ढंग से स्थापित संचार मार्गों पर ही चरना चाहिए। जिन व्यक्तियों की उद्देश्य की

संगठन चार्ट या तमना



जाती है, वे अपने को अपमानित अनुभव करते हैं। जो मुख्य अधिकारी ऐसा करते हैं वे अधीनस्थ अधिकारियों को उनके नीचे काम करने वाले लोगों के काम के लिए जिम्मेवार नहीं टट्टरा सकते।

२ अधीनस्थ कर्मचारियों को अपने से ऊपर वाले अधिकारियों से व्यवहार करते हुए प्राधिकार के मार्गों का पालन करना चाहिए। सामान्य अवस्थाओं में आदेश निर्दिष्ट मार्गों पर एक-एक कदम चलना हुआ ऊपर में नीचे पहुँचना चाहिए, और इसी प्रकार रिपोर्ट एक एक कदम चलती हुई नीचे से ऊपर पहुँचनी चाहिए। इस नियम का पालन न करने से सन्देह और ईर्ष्या पैदा होनी है, और अनिष्ट का जन्म होता है।

३ संगठन चार्ट को पदों के माँगें निर्दिष्ट कर देने चाहिए। संगठन चार्ट में एक ही स्तर पर ऐसे पदों को न रखना चाहिए, जिनमें जिम्मेवारियाँ या प्राधिकार समान हों। इससे विवाद और झगड़ेवाजी पैदा होनी है। उदाहरणार्थ, सहायक कारखाना मंजूर को, चाहे वह प्रबन्ध संचालक या प्रबन्ध अधिकर्ता का पुत्र हो, कारखाना प्रबन्धक या विनी प्रबन्धक के सिर पर बैठने में जरूर गड़बड़ी पैदा होगी।

४ एक ही प्राधिकार या जिम्मेवारी दो या अधिक व्यक्तियों पर नहीं होनी चाहिए। कहने का अभिप्राय यह है कि वही कर्तव्य दो बार नहीं सौंपा जाना चाहिए और विनी व्यक्ति को दो अफसरों के प्रति एक-सा जिम्मेवार होने का काम करने को मजबूर न करना चाहिए।

५ किसी एक इंसान पर कर्तव्य का अनुचित केन्द्रण न होने देना चाहिए। सारे संगठन की क्षमता के अनुसार कार्यभार डालन का पूरा यत्न करना चाहिए। सब आदमियों को उनका काम बता दिया जाना चाहिए, और जिनके साथ उन्हें सम्पर्क में आना है, उनके साथ उनके प्रशामनीय सम्बन्ध भी समझा दिये जान चाहिए।

६ संगठन का समुल्लेख व्यक्तियों की अपेक्षा अधिक महत्वपूर्ण है। संगठन चार्ट या योजना में व्यक्तिगतत्व की परवाह न करनी चाहिए। यदि कोई व्यक्ति आसा के अनुकूल काम नहीं कर सकता, चाहे वह मुख्य प्रबन्ध अधिकारी का पुत्र या सम्बन्धी ही हो, तो उसे बदल ही देना चाहिए, और संगठन के टाचे का समुल्लेख न प्रिगाडना चाहिए।

७ संगठन सरल और नम्य होना चाहिए। संगठन का ढाँचा ऐसा बनाना चाहिए कि उद्योग के घटन-बढ़ने या रूप-परिवर्तन करने पर आवश्यकता के अनुसार इसमें परिवर्तन किया जा सके।

### संगठन के प्रारूप

संगठन की लगभग उतनी ही विस्म है, जितनी कि औद्योगिक पत्र है। एक आदमी के कारवार में सबके सब काम मालिक करता है और उसने संगठन चार्ट की कोई आवश्यकता नहीं रहती। साझेदारी में धरिष्ट साझेदार अकेला अथवा एन या अधिक अन्य साझियों की सहायता से सब काम करता है। कारवार के इन दो प्रारूपों में

कोई प्रशासनोप नमस्याए नहीं आती। ज्यों-ज्यों कारदार फैलता है, त्यों-त्यों प्रशासन निजी मामलों की सीमाओं से बाहर निकल जाता है और विभिन्न कार्य विशेषीकृत हो जाते हैं, जो विशेष रूप से योग्यता-प्राप्त व्यक्तियों को नौचे जाते हैं। यहाँ आकर किसी न किसी तरह का टाचा भोचना पड़ता है। जो प्ररूप प्रचलित है, वे निम्नलिखित तीन प्ररूपों में से एक या उनके बिना संयोजन में आ जाते हैं। वे प्ररूप य हैं -

- १ विभागीय रूप।
- २ लाइन और स्टाफ प्रणाली।
- ३ कार्यात्मक योजना (Functional Plan)

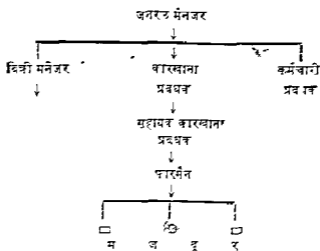
**विभागीय रूप**—मजदूरों के इस प्ररूप को प्रायः "सैनिक" या "परम्परागत", या "मोपानीय" कहा जाता है, क्योंकि इसमें प्राधिकार या जिम्मेदारी का मार्ग उस मार्ग के सदृश होता है, जो सेना में या चर्च में अपनाया जाता है। यह सबसे पुराना और सबसे सरल रूप है। इसका सारतत्व यह है कि कारदार का प्रत्येक भाग या इकाई आत्म-निर्भर होती है। कारदार के सब कार्य तीन प्रमुख समूहों—वित्त, उत्पादन, बिक्री—में विभाजित किये जाते हैं। फिर इनमें से प्रत्येक को कुछ आत्म-निर्भर विभागों में आगे विभाजित कर दिया जाता है। उदाहरणार्थ, उत्पादन विभाग को पुर्जे बनाने, जोड़ने आदि परिचालन विभागों में बाँट देना चाहिए। प्रत्येक विभाग का अध्यक्ष अपने काम पर ज़रूर टालने वाली प्रत्येक बात के लिए जिम्मेदार है। काम का क्षेत्र सीमित है—पर क्षेत्र के भीतर जिम्मेदारी असीमित है। कोई कार्यकर्ता ज़रूरत के अधीन नहीं है। प्रत्येक विभाग अपना माल खुद खरीदता है, अपनी वस्तुओं का टपाकर खुद करता है, अपने मजदूर खुद लगाना है, अपनी मजदूरियाँ खुद बाँटता है, अपने अभिलेख खुद रखता है, उत्पादन और लागत के अपने प्रमाण खुद तय करता है, और अपना लाभ खुद बँटाता है। इसी प्रकार, एक भट्ठी पर फॉरमैन मजदूरों को दर नियंत्रित कर सकता है, नये आदमियों को प्रशिक्षित कर सकता है, काम की क्वालिटी को देख-भाल कर सकता है, योजना का चलता रख सकता है, और मशीनों की चाल और कार्य की मात्रा निर्धारित कर सकता है। इनमें एक मन्तोप देने वाली पूर्णता होती है। यह प्रत्येक विभागीय अध्यक्ष को अपने विभाग का सर्वेम्भ बनाने देती है। और यह एक अच्छी प्रणाली है, वरतों कि सर्वेम्भ अच्छा हो। सफलता एक ही व्यक्ति की योग्यता पर निर्भर है, जो सब दृष्टियों से देख होना चाहिए। पर इन शर्तों को पूरा करने वाले लोग दुर्लभ हैं।

प्राधिकार का मार्ग या लाइन सीधी गणित के हिसाब से चलनी जाती है। लाइन शब्द सैनिक प्रशासन में से लिया गया है और उसके उल्लेख द्वारा ही इसे स्पष्ट किया जा सकता है। मुख्य सेनापति की तुलना सर्वोच्च प्रबन्धक से की जाएगी। इसको देश की सारी सेना पर पूर्ण नियन्त्रण प्राप्त है। देश लेफ्टिनेंट-जनरल के अधीन बहुत ही क्षेत्रीय कमानों में विभाजित है। प्रत्येक क्षेत्र में ब्रिगेडियर-जनरल के अधीन ब्रिगेड है। प्रत्येक ब्रिगेड रेजीमेण्टों में विभाजित है, जिनके अध्यक्ष बर्नल हैं।



प्रत्येक रेजीमेण्ट बटालियनों में बटी हुई है, जिनके अध्यक्ष मेजर हैं। प्रत्येक बटालियन कम्पनियों में बटी हुई है, जिनके अध्यक्ष कैप्टन हैं। प्रत्येक कम्पनी आगे फिर बटी हुई है, और इस तरह, अन्त में एक कारपोरल के अधीन एक दम्पा है। पदोन्नति ऊपर की ओर एक-एक कदम होनी है। प्राइवेट कारपोरल बनने की आशा कर सकता है, माजिस्ट्रैट लेफ्टिनेंट बनने की, कैप्टेन मेजर बनने की और कर्नल जनरल बनने की आशा कर सकता है। कारदार में भी यही ढांचा अपनाया जाता है। पहले जनरल मैनेजर होता है जिनके नीचे चार या पाच मैनेजर रहते हैं। प्रत्येक मैनेजर के नीचे चार-पाच सब-मैनेजर होते हैं। और इसी तरह अन्त में फोरमैन होते हैं, जिनमें से प्रत्येक के नीचे २०-२५-४० या ६० आदमी काम करते हैं। छोटे कारदार में, जिसके लिए विभागीय याजना सबसे अधिक उपयुक्त है मुख्य प्राधिकारी भांडव्य ही सकता है, जो प्रायः दूर काम करता है। नारा प्राधिकार नीचे उसी से चटना है, जैसे एने की मिराए दून में एकत्र होती है, और बहुत स पणवत उपगावा में, और बहुत स उपगावाए तथा शाखाए तन में इकट्ठी होती ह। य प्राप्त वही काम करती है, जो इस प्रणाली के अधीन विमा कम्पनी में काम करने वाले व्यक्तियों द्वारा किया जाते हैं। इस प्रणाली को "ब्रीम प्रणाली" भी कहते हैं। इस प्रणालीमें मुबिया पर बहुत बड़ी जिम्मेवारी आ जाती है, जो प्राप्त इतनी अधिक होती है, जितनी वह उठा नहीं सकता। यह योजना आम तौर से सरकारी विभागों में अपनाई जाती है।

### विभागीय और लान टाचा



यह प्रणाली निम्नलिखित स्थानों पर सफलतापूर्वक अपनाई जा सकती है -

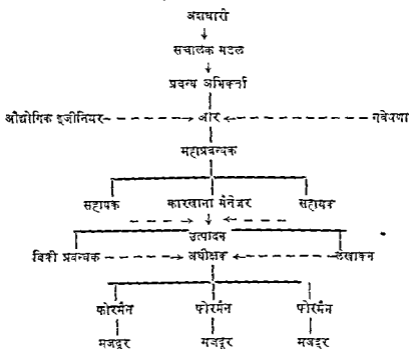
- (१) जहाँ कारदार अपभया थोड़ा ही और अधीन कर्मचारी तथा मजदूर बहुत अधिक न हों।
- (२) मजदूर-प्रबन्ध उद्योगों में—चीनी, तेल रिफाइनिंग आदि विभिन्न उद्योगों में भी और जहाँ जैसे मन्थनान्मक उद्योग में भी।
- (३) जहाँ बहुत से

उपक्रम आसानी से या सरलता से निर्दिष्ट किये जाने हैं, अर्थात् काम प्रायः रोजाना के इम का हो । (४) जहाँ मशीनरी पूर्णतः स्वचालित (automatic) हो जिसके कारण फोरमैन को बृद्धि लगाने की गुजाबश नहीं, और (५) जहाँ श्रम और प्रबन्ध को आपसी समस्याएँ हल करना कठिन नहीं । इन प्रणाली के मुख्य लाभ ये हैं — (१) यह चंगुन में सरल है । (२) यह मिन्यूटियाँ और कार्यमापक है, क्योंकि इममें जल्दी निश्चय और कार्यमापक समझन हो पाता है, क्योंकि विभाग मन्वनीय मत्र कार्य एक आदमी के हाथ में है । (३) यह कामों की पूर्ति की जिम्मेवारी मुनिश्चिन रीति से कुछ व्यक्तियों पर डालती है ।

जो उद्योग मजदूरों को हासियारी और योग्यता पर निर्भर होता है, वह इन प्रणाली को नहीं अपना सकता उदाहरणार्थ वह उद्योग जिसमें एक-एक कर काम होता है, जैसे मोटर निर्माण क्योंकि इस प्रणाली का सरल रूप और काम का एक आदमी के हाथ में इकट्ठा कर देने की इमकी प्रवृत्ति उसे इस काम के लिए उपयुक्त नहीं रहने देती । आजकल उद्योग के विभिन्न कार्य जैसे खर्गदना संचारण (maintenance), और परिव्यय नियन्त्रण, इनमें जटिल और टेक्नीकल हो गये हैं, कि एक आदमी सबका विनोपज नहीं हो सकता । इसलिए इस प्रणाली के दोष ये हैं — (१) यह प्रबन्ध की एकत्रीय प्रणाली पर आधारित है और इसलिए कारखाने एक आदमी के मनमाने फैसलों के अधीन हो जाता है । (२) काम किन्हीं बंजानिक योजना के अनुसार वाटने के बजाय मैनेजर की मनक के अनुसार वाट दिया जाएगा । (३) यह प्रगति को और कारखाने के अच्छी तरह काम करने को रोकती है । (४) फोरमैनो को इतना काम करना होता है, कि वे सुधार की ओर अपनी जल्दी ध्यान नहीं दे सकते, जिनकी जल्दी देना चाहिए । (५) इममें अच्छे कर्मचारियों को इनाम देने और निष्कम्मे को सजा देने का कोई उपाय नहीं है । (६) इममें अपनी के पक्षपात को बढ़ावा मिलने की सम्भावना है । हर निरकुश अधिकारी के चारों ओर बहुत से खुशामदी और नौकरी तलाश करने वाले इकट्ठे हो जाते हैं । तस्वी खुशामदी के आग्रह पर होने लगती है । और नौकरी की सुरक्षा तभी हो पाती है जब जो-हूरी की जाय, और सबसे बड़ी बात यह है कि (७) बड़ी कम्पनियों में इमे लागू करने में प्रबन्ध में बहुत गड़बड़ो हुए बिना नहीं रह सकती, और आजकल अधिकतर उत्पादन बड़े पैमाने पर होता है । प्रोफेसर-सम्पन्न-प्लारेंस ने इस प्रणाली की सहज "अदक्षताओं" को तीन शीर्षकों के नीचे इकट्ठा किया है — (क) सही जानकारी प्राप्त कर लेने और उनके अनुसार कार्य कर लेने में विफलता, (ख) लालचीता और नौकरगारी, (ग) विनोपज के विनोपज का जमाव जादेस तो गोसानीय प्रणाली में नीचे की चन्ने हैं, और जादफानी नीचे से ऊपर की आती हुई समझी जाती है । पर वास्तविक व्यवहार में आगे तो दिमे जात है, पर कार्य श्रम से गीसा सम्पक रखने वाले छोटे कर्मचारियों द्वारा दी गई जानकारी की "इम कारण उभरा कर दी जाती है कि वह एक छोटे कर्मचारी ने दी है" लालचीता और नौकरगारी के परिणामस्वरूप औपचारिक बातों को इनकी कठोरता में लागू किया जाता है कि निम्न नौकर के बजाय मालिक बन जाते हैं, और

गवेषणा और स्थापकों का विशेषज्ञ और कानूनी तथा वित्तीय सलाहकार स्टाफ है, जो उत्पादन और बिक्री के काम करने में कोई प्रत्यक्ष या कार्यपालक हिस्सा नहीं लेते। यह प्रणाली मानव प्राणियों में वर्गीकरण करने वाले प्रमुख कारकों में से है। एक ओर तो काम करने वाले आदमी, अर्थात् नेता प्रबन्धाधिकारी, यानी लाइन है, और दूसरी ओर विचारक है, जो "क्यों" और "कैसे" से अधिक घास्ता रहते हैं, और करने से कम, जैसे वैज्ञानिक योजना निर्माता संगठनकर्ता, इंजीनियर, स्थापककार, वकील, परिव्यय-भाग, अर्थात् स्टाफ। इस मात्रा तक यह प्रणाली पूर्णतः सुस्थित है।

### लाइन और स्टाफ चार्ट



अनदृष्टी रेखाएँ सीधी "लाइन" को सूचक हैं और टूटी रेखाएँ स्टाफ की।

कार्यात्मक योजना (Functional plan)—अनुकृत्यकरण (Functionalisation) लाइन और स्टाफ का परिवर्धन है। इसकी दुनियादी अवधारणा यह है कि संगठन के कुछ भाग कृत्यों और टेक्निक के आधार पर होने चाहिए। इसलिए यह विभागीय विचार का जल्द है, क्योंकि यह उत्पादन और क्षेत्रों का विचार नहीं करता। टेलर तथा अन्य लेखकों ने इसका वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना के एक भाग के रूप में प्रतिपादन किया था। इस योजना में सब या कई विभागों के सामने विनिर्दिष्ट कृत्य ऐसे व्यक्ति के सुपुर्द किये जाते हैं, जो अपने विशिष्ट कृत्य के लिए विशेष योग्यता रखता है, और एक विभाग में सब बातों की ओर ध्यान देने के बजाय वह एक बात पर

ध्यान देता है। यह योजना श्रम-विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है, यह कर्मचारियों को खास तौर से प्रबन्धात्मक कृत्यों के अनुसार अलग-अलग कर देती है, अर्थात् लेखाकन, परिव्यय नियंत्रण, वज्रट निर्माण, खरीद, गवेषणा, निमित्त कार्य, उत्पादन नियंत्रण, सधारण और परिवहन में बांट देती है। लाइन और स्टाफ संगठन के अधीन स्टाफ का कार्य विनिश्चित प्रबन्धकीय कृत्य नहीं समझा जाना। पर कार्यात्मक योजना में विशेषज्ञ निरे सलाहकार ही नहीं रहते—वे एक एक टेक्नीक के, जो कारखाने के कई विभागों में एक ही होती है, अध्यक्ष हो जाते हैं। अब कर्मचारी किसी एक वीम के नीचे नहीं रहता, बल्कि अपने काम की आवश्यकता के अनुसार बहुत-से वीमों के नीचे रहता है। प्रत्येक फोरमैन अपनी लाइन में एक प्राधिकारी समझा जाता है। पर जिस काम में वह विशेषज्ञ है, उससे आगे उसे कोई अधिकार नहीं। टेलर के अनुसार इस कार्यात्मक संगठन का यह मतलब है कि प्रबन्ध का काम ऐसे तरीके से बांट दिया जाए, कि सहायक-मुपरि-रिन्टेन्डेण्ट और उससे नीचे के प्रत्येक व्यक्ति को यथासम्भव कम से कम कृत्य करने पड़े। इसलिए यह योजना आधुनिक उद्योग की आवश्यकता पूरी कर देती है, और इस आशय का परिहार करती है कि उत्पादन मुपरवाइजर आदमी छाटने, प्रशिक्षण, परिव्यय-नियन्त्रण और प्रबन्धकीय कृत्यों के विशेषज्ञ नहीं हो सकते। यह प्रणाली थोड़े में पदार्थ बनाने वाली फॅक्ट्री के लिए, और उस फॅक्ट्री के लिए जिसमें विशेषीकरण बहुत जटिल नहीं होता, उदाहरणार्थ, जूता निर्माण में, सबसे अधिक सफल सिद्ध हुई है।

लाभ—कार्यात्मक संगठन के बहुत से लाभ हैं। (१) आदमी अपना सारा समय एक काम करने में लगाता है, इसके परिणामस्वरूप विशेषीकरण और दक्षता पैदा होती है। (२) प्रत्येक व्यक्ति अपनी अधिक से अधिक कोशिश करता है क्योंकि वह अपनी अधिकतम योग्यताओं के अनुसार चलता है। (३) इसमें भ्रमदूर को अपने काम के बारे में सब तरफ से अध्ययन करने का और सुधार सुझाने का मौका मिलता है। (४) यह संगठन की वृद्धि में रकावट नहीं डालता, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति अपने विशेष क्षेत्र में उन्नति करता है। उदाहरण के लिए, श्रेता ४० चीज खरीदे या ४०,०००, उसे इससे कुछ मतलब नहीं। उसे तो एक काम करना है और एक ही काम पर नियंत्रण रखना है। (५) और विशेषीकरण द्वारा बहुत बड़े उत्पादन में सहायता करता है।

इसके दोष ये हैं — (१) नियन्त्रण की प्रक्रियाओं की दृष्टि से यह ग्राम में डालने वाली है। यदि इस योजना को बहुत आगे तक बढ़ाया जाए, तो सब गड़बड़ हो जाए। (२) इससे एक ही काम पर कई प्राधिकारी हो जाते हैं और सुनिश्चितता और जिम्मेवारी के निश्चित मार्गों का अभाव होने लगता है। यह इसकी सबसे बड़ी हानियों में से है, क्योंकि इसमें जिम्मेवारी एकसे दूसरे पर हटने लगती और विभाजित होने लगती है, हालांकि अभिप्राय इसके प्रतिकूल था। (३) इसमें अनुदेशपत्र (Instruction card) भरने और सब आदेशों तथा विसृष्ट बातों को लिखने में लिखाई का काम बहुत हो जाता है। यह बोझिली है और अमल में लाने में कठिन है, क्योंकि यह नियन्त्रण का

अधिक विभाजन कर देती है। (५) यह काम का मरलता से समझन नहीं होने देती और इसकी सफलता मुख्यतः प्रतिभानाली नेतृत्व पर निर्भर है जो आधुनिक व्यवसाय में हमेशा नहीं मिल पाता।

**मानव साइड**—व्यवसाय इकाई को मानवीय प्रदान के एक सकुल सगठन के रूप में देख, तो स्पष्टतः उपर वर्णित सगठन प्रणालियों में सर्वोत्तम लाइन और स्टाफ प्रणाली है। विभागीय योजना में नियन्त्रण जल्यधिक केन्द्रित हो जाना है। कार्यात्मक प्रणाली नियन्त्रण को इतना अधिक विभाजित कर देती है कि बड़े पैमाने पर अन्धा काम नहीं हो सकता। काम और नियंत्रण के विभाजन और केन्द्रण में दृज मतुलन के मन्ने अधिक निकट पहुँचने वाली लाइन और स्टाफ प्रणाली ही है। विश्व के महान् निर्माण ने भी अपनी कला के सर्वोत्कृष्ट नमने—मानव शरीर का निर्माण लाइन और स्टाफ योजना के आधार पर ही किया है। मानव शरीर का सगठन अब योजना की दृष्टि में इतना आदर्श है, और कठिनतम अवस्थाओं में काम करने में इतना निर्दोष है, कि जब से इनका समझन हुआ है, तब से इसमें जरा भी परिवर्तन नहीं किया गया। शरीर का प्रत्येक अंग कुशल कार्यकर्ता है, जो वह काम करता है, जिसे करने के लिए वह रखा गया है। मस्तिष्क सोचता है और स्नायु-मण्डल रोजाना के काम की देख-भाल करता है। मजस पट्टे प्रमस्तिष्क (Cerebrum) या जनरल मनेजर का दफ्तर है, जिसकी दिमागमें सबसे उपर स्थिति है। यह प्रज्ञा (Intelligence), विचार, तर्क, निर्णय का केन्द्र है। इसके ठीक नीचे निमस्तिष्क (Cerebellum) या वर्म मनेजर का दफ्तर है। इसे कभी कभी छोटा दिमाग कहते हैं। यह शरीर की इच्छायुक्त पेशियों (Voluntary muscles) को नियंत्रित करता है और हमारे शरीर के सब संचलनों का जिम्मेवार है। इसके ठीक नीचे मस्तिष्कपुच्छ या मेरकन्द (Medulla oblongata or Bulb) या मस्तिष्क का सबसे पिछला हिस्सा है, जिसमें मृत्यु के कार्यों का अध्यक्ष है जो बहुत महत्वपूर्ण अविकारी है, क्योंकि वह दिमाग को मेररज्जु (Spinal chord) से जोड़ता है। ये तीनों कम्पनी के मुख्य स्टाफ अफसर हैं, पर इनमें से प्रत्येक के नीचे बहुत से कार्यकर्ता रहते हैं। मेररज्जु इन अनेक अधीनस्थ अफसरों के मध्य प्राधिकार की सयोजक शृंखला है। इसके जरिए स्मृति, वाणी, दागों, निमन्त्रों और पाव संचलनों, निर के संचलनों, केमरा विव (आँसू), जादि के प्रनि-धेन केन्द्र (Reflex Centres) या विभागीय प्रबन्धक अपने निकटतम अध्यक्ष, मस्तिष्क, के सम्पर्क में रहते हैं। इसी के जरिये नैतिक विभागों के प्रबन्धक (शरीर के विभिन्न भाग) अपने उपर के अधिकारी, मस्तिष्क-मुच्छ, के आदेशों का पालन करते हैं। प्रत्येक कार्य के प्रबन्धक के दो अधीनस्थ अफसर होते हैं, जो उनके आदेशानुसार काम करते हैं। इनमें एक जानकारी प्राप्त करने में कुशल होता है, और वह संचलनों (Sensations) के रूप में जानकारी अभिलिखित और सगृहीत करता है और दूसरा टीली का नेता या कार्यवाही विभाग का फीरमैन होता है, जो अपने विभाग

प्रबन्धक के आदेशों का— ये आदेश जानकारी विशेषज्ञ द्वारा प्राप्त की गई जानकारी के आधार पर होते हैं—गठन करता है। इस प्रकार, यह पूरी तरह लाइन और स्टाफ संगठन है, जो इतनी दूर तक इस रूप में ले जाया गया है, जितना हम और कहीं नहीं देखते। विशेषज्ञों का जहाँ आवश्यकता है, वहाँ उनमें कोई कमी नहीं छोड़ी गई है, और प्रत्येक का अपना पूरा काम मना करने के लिए बाधित किया जाता है, और इस प्रकार जनरल मैनेजर (प्रमस्तिष्क) बड़ी बातें सोचने के लिए स्वतन्त्र हो जाता है। इस तरह लाइन और स्टाफ, जो दो स्तरों का संगठन है, और जिसमें मात्रा काम दो स्तरों—मूजनात्मक स्तर और नैतिक स्तर—में विभाजित हो जाता है, विभागीय और क्रियान्वयक प्रणाली की अक्षमताओं को गहकता है, मूजनात्मक स्तर पर मौलिक विचार करता है, और नैतिक या कार्य स्तर पर काम करता है। यह कहा गया है कि “नैतिक कार्य उद्योगियों द्वारा ही तैयार रखना है, पर मूजनात्मक विचार यह प्रेरक शक्ति है, जो इसे आगे बढ़ाती है।” इन दोनों एक दूसरे में भिन्न कार्यों का विकास अधिकतम सफ़लता प्राप्त करने के लिए परम आवश्यक है।

**समितियों द्वारा समन्वय (Co-ordination through Committees)**—स्टाफ प्रणाली जब लाइन प्रणाली के साथ काम में लाई जाती है, तब वह निराला संगठन की अक्षमता को दूर करती है। यह कार्यात्मक प्रणाली में स्वाभाविक रूप में होने वाली समन्वय की कमी को दूर करती है। पर इतनी बात काफी नहीं। किसी भी संगठन में उद्देश्य यह होता है कि विकेंद्रीकरण और केन्द्रीकरण हो, तथा विशेषीकरण और समन्वय हो। समन्वय सीधे या समन्वयकारी समितियों के द्वारा हो सकता है। सीधा समन्वय विभिन्न कृत्याचारियों (Functionaries) और स्टाफ महाहकारों के मध्य सीधे वैयक्तिक सम्पर्क द्वारा हो सकता है, जिसमें वे परस्पर एक दूसरे को प्रभावित कर सकें। समिति प्रणाली, जिसमें जनरल मैनेजर समन्वय करने वाली कड़ी के रूप में काम करता है, उसी स्तर के कई प्रबन्धकर्ताओं (उदाहरण के लिए, विक्री प्रबन्धकों और उत्पादन प्रबन्धकों) तथा महाहकार स्टाफ और प्रबन्धक अफसरों के प्रयत्नों का एक दूसरे के अनुकूल बनाने के लिए उपयुक्त साधन है। यह इसलिए आवश्यक है क्योंकि स्टाफ प्रणाली में यह स्वाभाविक प्रवृत्ति है कि वे “दफ्तर में बैठे हुए लाइन अफसरों और कार्यकर्ताओं को, जो अमरी भावों पर काम कर रहे हैं, परेशान करने के लिए तम्ह-तम्ह के कार्यों को बाधित करने लगे।”

किसी औद्योगिक फर्म में यह बात तब के लिए प्रबन्ध अधिकारियों स्टाफ योजनाओं को अपना समर्थन और उनसे साथ एकामना अनुभव कर, तथा स्टाफ अफसर प्रबन्ध अधिकारियों के काम का समर्थन, और एकामता अनुभव करे। समितियाँ विभिन्न तरह के काम कर सकती हैं, यह समन्वय के लिए मनुष्य-संस्थागत समन्वय पर विशेष में विचार करना उचित होगा। हम ऊपर देख चुके हैं कि बड़े पैमाने के किसी संगठन में कोई अकेला मैनेजर किसी मैनेजर, कारखाना मैनेजर, सचिव, इंजनीयर या जेता—कारखाने की सारी निर्माण मध्यस्थता नीति के बारे में सहाय नहीं दे सकता, पर यदि पाँचों आदमी एक मनु-

वर्चरिंग कमेटी में इकट्ठे कर दिये जायें, तो पांचों महत्वपूर्ण विभागों की ओर से एक एक प्रतिनिधि हो जाएगा। वे लोग बराबरी के तौर पर योजनाओं में और उन्हें कार्यान्वित करने में आनेवाली कठिनाइयाँ पर विचार कर सकेंगे। ऐसे विचार-विमर्श का आवश्यक परिणाम यह होगा कि कमेटी जनरल मैनेजर के जरिये, जो इसका सभापति होगा, कारखाने की निर्माण नीति बड़ी अच्छी तरह में निर्धारित कर सकती है और उस पर अमल किया जा सकेगा। ऐसी कमेटी का काम स्वभावतः कारखाने के निर्माण कार्य, वस्तुओं के स्वरूप और आकार, प्रक्रमा या वस्तुओं की संख्या, स्टॉक के लिए या अन्य प्रयोजन के लिए दिए गये आदेशों के अनुमोदन सारे निर्माण सम्बन्धों वयं के अनुमोदन और मितव्ययिता की सिफारिशों पर विचार करना होगा। इसके सामने जो रिपोर्ट पेश की जाएगी, उसमें लाभ-हानि का हिसाब, स्टॉक और बिजली की रिपोर्टें और ऐसे ही साधारण वक्तव्य सामिल होंगे।

अच्छी कमेटी में कई स्वाभाविक गुण हैं (१) यह अमूर्त रूप से कार्य करती है, और आम तौर पर इसका फंमला पेश किए गए तथ्यों पर निर्भर होता है।

(२) इसकी बैठकों से उनी तथा अलग-अलग स्तरों के लोगों में आपसी समझ-बूझ बढ़ती है। कमेटी का वातावरण ही ऐसा होता है कि सब लोग छोटी-छोटी बातों को भूलने और मामले के गुण और दोष के अनुसार ही कार्य करने के लिए मजबूर हो जाते हैं।

(३) काम और योजनाओं में दिलचस्पी पैदा हो जाती है, और सब सदस्यों का अधिकतम प्रयत्न इकट्ठा हो जाता है, जिससे सामूहिक भावना में वृद्धि होती है। पारस्परिक अविश्वास और ईर्ष्या हट जाती है, क्योंकि लोग एक दूसरे को अधिक अच्छी तरह जान जाते हैं, और एक दूसरे के स्वभाव की अच्छाईयाँ पहचानने लगते हैं।

(४) किसी सदस्य के गलतबयानों करने पर उस पर स्वभावतः आपत्ति उठाई जाएगी।

इनने लाभों के वाक्य कमेटियों में नई समस्याएँ पैदा होने की सम्भावना रहती है। लम्बी-लम्बी चर्चाओं में, जो कभी-कभी अनावश्यक होती हैं, बहुत समय नष्ट होने का डर रहता है। फंसले बहुत धीरे-धीरे बिय जाने की सम्भावना रहती है, और यदि समिति के सदस्यों की संख्या बहुत हो, तब तो विचार-विमर्श बहुत घटिया दरजे का होता है। कभी-कभी चतुराई के अभाव के कारण घोमनीयता को हानि पहुँचती है। इसीलिए यह उचित जान पड़ता है कि कमेटी की संख्या उन्नीस तक रखी जाए, जिससे से दस विचार विमर्श हो सके। ५ आदमियों की कमेटी कभी बड़ी या अनुकूलनम मानी जाती है, और इमने अधिक संख्या होन पर दक्षता को हानि पहुँचती है।

निष्कर्ष—मगडन की कोई भी प्रणाली हो, पर अच्छे परिणाम प्राप्त करने के लिये यह आवश्यक है कि ऊपर वाला और नीचे वाले में सही ढंग का सम्पर्क हो सके, ऊपर वाले और नीचे वाले में सबसे महत्वपूर्ण सम्पर्क आदेश देने से स्थापित होता है—

—यह आदेश "मुख्य अधिकारी की इच्छा की अभिव्यक्ति होता है, जो नीचे वालों को बताई जाती है।" इस आदेश में वह अपने मन और अपनी योग्यता का प्रदर्शन करता है। वह प्रदर्शन के लिए सामने आता है। लोग उसे देखकर अपनी धारणाएँ बनाएँगे। किसी संगठन में सब कार्य आदेशों पर ही हो सकते हैं और होने चाहिए। आदेशों की प्रतिबिम्बता वैसी ही होने लगती है। यह आदेश को प्रतिबिम्बित करती है क्योंकि आदेश की बुद्धि सम्बन्धी और स्वभाव सम्बन्धी विशेषताएँ वस्तुओं के रूप में प्रबल प्रतिबिम्बता पैदा करन लगती हैं। आदेश देने में तत्परता, स्पष्टता और पूर्णता का यह प्रभाव होता है कि वे कार्य-पूर्ति में तत्परता, परिशुद्धता और पूर्णता का नमूना बन जाती हैं। इसलिए आदेश मख्या में कम, स्पष्ट, सक्षिप्त, परन्तु तत्परतापूर्ण प्रचलित रूप में, उचित स्वर में, उचित शक्ति के भीतर और पर्याप्त रूप से सम्प्रमाण होने चाहिए। यदि प्रबन्ध विभाग इन नियमों का पालन करे तो मुख्यालय और कार्यकर्ताओं के मध्य मध्यम के ज्वलन काम हो जाते हैं, और अच्छे कर्तव्यानुराग (Morale) की अवस्था पैदा हो जाती है। कर्तव्यानुराग वह जात्मा है जो किसी संगठन के ढाँचे को प्राणवान बनाती है। यह विश्वास, निष्ठा और सहयोग से बनती है। 'जब कोई समूह अपने नेताओं को समर्थ और विचारशील, अपनी विधियों को दक्ष, अपनी नीतियों को शोभन और अपने अन्तिम लक्ष्य को सही तथा उपादेय मानता है तब कर्तव्यानुराग का जन्म होता है। इसमें हर चीज—प्रशासन, आदेश, पुरस्कार कार्यभार, नेता और कार्यकर्ता—जा जाती है। यह अन्तिम निगन्ध मत्र रचनात्मक बातों का जोड़ और उसमें से ऋणात्मक बात घटा देने के बाद आने वाला परिणाम है। सब कर्मचारी मेधावी नेतृत्व चाहते हैं, और उसका सम्मान करना है। पुराने ढाँचे के सुपरवाइजर को जगह ऐसा नेता लेना जा रहा है जो अन्य व्यक्तियों को प्रेरणा देकर उनके काम करा सकता है। सब आदमी अपने लिए महत्व प्राप्त करना चाहते हैं। वे अपने काम की प्रशंसा तथा प्रतिदिन के सम्बन्धों में मौज्य और आदर चाहते हैं। लोग उन आदमियों के साथ अधिक में अधिक दक्षता से और प्रमत्तता से काम करते हैं, जिनका स्वभाव प्रमत्त, रवैया सहयोगिता-पूर्ण और दूसरों के प्रति सहिष्णुता तथा सम्मान का भाव होता है। प्रायः यह देखा जाता है कि अधीनस्थ कर्मचारियों में जिनके ऊपर के अपमत्ता की प्रवृत्तियाँ प्रतिबिम्बित होती हैं। इसलिए मुख्य प्रबन्धाधिकारियों को इस पुरानी कृपावन को सदा स्मरण रखना चाहिए कि कमरे पानी के एक घड़े की अपेक्षा शहद की एक बूद पर अधिक मक्खियाँ जमा होती हैं। जन्म में यह फिर कह देता उचित होगा कि उन्हें अधिकारियों का काम यह है कि नीचे की विभिन्न इकाइयों में मनुलन कायम रखें। इनका काम यह नहीं है कि वे हर इकाई के प्रशासन की कोशिश करें। जब तक मशीन ठीक तरह काम करती रहे तब तक आपसो उमम कोई छेदछाँट न करनी चाहिए। कुछ मुख्य अधिकारी सारा यश स्वयं ले लेना चाहते हैं और वे नीचे के कर्मचारियों का इनके निकट नहीं जाने देते कि अपना कुछ कार्य उन्हें करना देव। वे अनावश्यक रूप में नीचे वालों के काम में दखल देते हैं, और इस तरह उनके दिल में जलन पैदा करते हैं। कुछ लोग अपने नीचे वालों पर अनुचित धोरे का काम भी डाल देते हैं, जिनका परिणाम यह होता है कि वे न तो खुद अपना काम कर सकते हैं, और न नीचे वालों विश्वास के साथ



आना काम कर सकता है। मफ्ल अधिकारी यह है, जो न केवल किसी काम को अच्छी तरह करता है, बल्कि यह भी जानना है कि इसे कैसे कराया जाए।<sup>1</sup>

### ऊपरी प्रबन्ध का नियंत्रण

प्रबन्ध की कठिन समस्याओं में से एक समस्या यह है कि अधिकार उन्हें दिया जाए, जो इसका प्रयोग करने में समर्थ हों, और फिर भी नियंत्रण उनके हाथों में कायम रखा जाए, जो अल्पनोम्ब्रा उत्तरदायी है। नियंत्रण की परिभाषा यह की जा सकती है कि 'किसी संगठन के परिचायन के वास्तविक परिणामों व उन परिणामों की तुलना में, जो उस मारे संगठन के लिए या उसके अनेक भागों के लिए आयोजित थे, मानने का और उसके अनुसार निर्देशन तथा कार्यवाही का सतत प्रक्रम (Continuous process)'<sup>2</sup>। प्रबन्ध का प्रयोजन किसी लक्ष्य की प्राप्ति में सूक्ष्मबद्धता है। नियंत्रण का, जो स्वयं एक प्रक्रम है, सबसे अधिक सम्बन्ध पूर्वकथन, उद्देश्य के निर्धारण, योजना-निर्माण, उद्देश्य की सिद्धि के लिए जो कुछ आवश्यक है उसे स्थापित करने, परिचालन, योजना को कार्यरूप देने और लेखांकन, तथा संचालन के परिणामस्वरूप आस्तियों और दायित्वों में होने वाले परिवर्तनों को दर्ज करने में है। प्रबन्ध में अन्य भी प्रक्रम हैं, जो उद्देश्य की सिद्धि से सम्बन्ध रखते हैं। इसके उदाहरण हैं नेतृत्व और सूक्ष्मबद्धता। नियंत्रण, जो प्रबन्ध का प्रक्रम है, प्रभावी रूप से किसी संगठन ढाँचे के द्वारा ही, अर्थात् व्यक्तियों द्वारा जिनमें से प्रत्येक पर अपनी अपनी जिम्मेदारियाँ हैं, प्रयुक्त किया जा सकता है, और लेखांकन, परिष्कृत निर्धारण और अभिलेखन आदि का प्रयोजन जानकारी देना है, जो विनिश्चय या कार्यवाही करने में सहायता करे। यह अच्छी तरह समझ लेना चाहिए कि प्रबन्ध की जानकारी प्रबन्ध की कार्यवाही नहीं है। इसलिए लेखांकन, परिष्कृत निर्धारण, अभिलेखन, आदि, नियंत्रण नहीं हैं, बल्कि नियंत्रण के साधन हैं।

प्रबन्ध के बुनियादी प्रक्रम के रूप में नियंत्रण या नियंत्रण-कार्य के अन्तर्गत निम्नलिखित तत्व हैं —

१. उद्देश्य—जो करना अभीष्ट है, अभिलक्षित अंतिम परिणाम।

२. प्रक्रिया।

(क) योजना—यह कैसे और कब किया जाना है।

(ख) संगठन—कौन जिम्मेदार है।

(ग) प्रमाण—अच्छी कार्यप्रति क्रिम क्रिम बात के होने पर हाँगी।

३. मूल्यांकन (Appraisal)—यह कितनी अच्छी तरह किया गया; यह निश्चय करने के लिये कि प्रक्रिया, जैसे हम चाहते थे वैसे ही, कार्य कर रही है और अभीष्ट परिणाम पैदा कर रही है, जाच करना।

ऊपर के पृष्ठों में हम प्रबन्ध और प्रशासन, अर्थात् सर्वोपरि प्रबन्ध के कार्यों पर विचार कर चुके हैं। वे कार्य करने के अलावा, सर्वोपरि प्रबन्ध को इन कार्यों पर नियंत्रण भी करता पड़ता है। अच्छे नियंत्रण के लिए, नियंत्रण की उचित प्रक्रिया बना

1. Brech, The Principles and Practice of Management t.

देनी चाहिए, पर यह समझने के लिए कि ये दोनों कर्तव्य कौन अच्छी तरह पूरे किये जा सकते हैं, यहाँ उन बातों को दुहरा देना उचित होगा कि सर्वोपरि प्रबन्ध में कौन कौन कार्य होते हैं और इसका क्या कार्य है। सर्वोपरि प्रबन्ध के तीन स्पष्ट और पृथक् किये जाने वाले क्षेत्र या स्तर होते हैं। वे कार्यों की दृष्टि से और दृष्टिकोण, अपेक्षित पृष्ठभूमि और उत्तरदायी कर्मचारियों के अनुभव की दृष्टि से, भिन्न भिन्न होते हैं। य तीन क्षेत्र निम्न-लिखित रीति से दिखाये जा सकते हैं।

### क्षेत्र १ निदेशन या संचालन—न्यासि व दा विधावक कार्य ( Trusteeship or Legislative Function )

संचालक मंडल—प्रति पखवाड़े, प्रति मास या तीन मास में एक बार बैठक होती है, असाधारणों के हित का प्रतिनिधान, रक्षा और अभिवर्द्धन करता है,

- (क) बुनियादी नीतियाँ और व्यवसाय की माटी स्वरूपा निश्चिन करता है।
- (ख) आखिरी परिणामों का समालोचन और मूल्यांकन करता है।
- (ग) कम्पनी के विधिवत बंधनों की पूर्ति कराता है।
- (घ) असाधारणों के वित्तीय हितों पर नजर रखना है।

### क्षेत्र २ साधारण प्रबन्ध—प्रशासनीय कार्य

मुख्य कार्यपाल—प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक सर्वोपरि पर्यवेक्षण की आवश्यकता के अनुसार अलग-अलग विभागीय कार्यपालों के साथ अनौपचारिक रूप से परामर्श करता है। सारी जिम्मेदारी उसकी होती है।

(क) योजना बनाना—मास कारबार का निदेशन मूलबद्ध करना और नियंत्रित करना।

(ख) उद्देश्यों का निर्धारण और परिचालन रीतियाँ निश्चिन करना।

(ग) मंडल द्वारा दिये गये प्राधिकार के भीतर रहते हुए परिणाम प्राप्त करना

(घ) कम्पनी संगठन की एक मुद्रा और प्रभावी योजना बनाए रखना, जिम्मे कार्य, जिम्मेवारियाँ और प्राधिकार को सीमाएँ स्पष्ट रूप में जलन-जलग हा और उचित रीति से बटी हुई हो।

(ङ) प्रबन्ध के सब पदों पर पूरी तरह अर्हता-प्राप्त कर्मचारी बनाए रखना।

(च) पूँजी-व्यय, परिचालन-व्यय और परिणाम मनुष्य शक्ति, मजदूरी, वेतन, उत्पादन और शक्ति आदि साधारण कार्यों पर नियंत्रण की प्रभावी पद्धति बनाए रखना।

(छ) जिन मामलों पर मंडल की कार्यवाही आवश्यक है, उन्हें उसके सामने रखना।

(ज) विभागीय परिपूर्ति और परिणामों का मूल्यांकन।

### क्षेत्र ३ कृत्यात्मक (Functional) प्रबन्ध—विभागीय प्रबन्ध कृत्य

विभागाध्यक्ष, जिनमें सब कार्यपाल शामिल हैं, चाहे उनका पद को भी हो, जो अपने-अपने विभागों या प्रविभाग या उपविभाग के लिए महाप्रबन्धक के प्रति

सीन उत्तरदायी हैं; उदाहरण के लिए, कारखाना प्रबन्धक, विनी प्रबन्धक, कर्मचारी प्रबन्धक, लेखापाल, आदि। ये लोग अपने-अपने विभाग के मूल कार्य के लिए महा-प्रबन्धक के प्रति पूरी तरह उत्तरदायी होते हैं। उन्हें सारी कम्पनी के हित की बजाय विभागीय हित की सीधी चिन्ता होती है।

(क) कारखाना प्रबन्धक योजनावद्ध लागत पर योजनावद्ध उत्पादन के लिए उत्तरदायी है, जिसके साथ एक पत्र अधिकारी होता है जो कच्चे सामान की योजनावद्ध लागत पर, योजनावद्ध उत्पादन का सञ्चन के लिए अर्जित समय पर काफी मात्रा में, कच्चा सामान और अन्य मरम्मत आदि का सामान प्राप्त करने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ख) विनी प्रबन्धक जो योजनावद्ध उत्पादन की योजनावद्ध विनी कीमत पर बेचने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ग) प्राविधिक गवयणा और परिवर्द्धन प्रबन्धक, जो कारखाना प्रबन्धक और विनी प्रबन्धकों को प्राविधिक सेवा देने और परिवर्द्धनों में सानत्व के लिए प्राविधिक आधार प्रस्तुत करने के लिए जिम्मेवार होता है।

(घ) कर्मचारी प्रबन्धक उपरान्त में कर्मचारियों को मन्वन्धी नीति लागू करने या लागू कराने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ङ) लेखापाल उपरान्त में कारखाने और भीन्त्री परिवर्द्धन व्यवहारों के लिए जिम्मेवार होता है।

विभागाध्यक्षों के नीचे उनके सहायक होते हैं पर वे प्रबन्ध क्षेत्र में नहीं आते। सर्वोपरि प्रबन्ध में सञ्चालक मंडल तथा प्रबन्ध मञ्चालक या महाप्रबन्धक तथा विविध विभागीय प्रबन्धक आते हैं। विभागाध्यक्षों के सहायक विभागीय परिवर्द्धन के विभिन्न विभागों के लिए विभागीय कार्यपाली के प्रति उत्तरदायी होते हैं। इनमें नीचे क्षेत्र प्रबन्धक होता है जो दिए हुए काम को करने के लिए उत्तरदायी होता है।

इस माराम में उस उम कार्यपालक कर्त्तव्यों में योजना निर्माण के अंश पर बल दिया गया है। नियंत्रण का प्रयोजन सगठन कार्य की जाव रचना, और यह देखना है कि नियंत्रित योजनाएँ और हिदायते सही तौर से समझी गईं और ठीक तौर से कार्यान्वित की गईं। यह कार्य प्रबन्धक-वर्ग मूचना के नियंत्रण द्वारा कर सकता है। नियंत्रण तभी अपना प्रयोजन पूरा कर सकता है जब वह यथार्थ, प्रभावी और सागोपान (Thorough) हो। इस नियम के न होने पर नियंत्रण ध्यर्थ और काम निष्फल हो जाएगा। सगठन में कोई व्यक्ति ऐसा होना चाहिए जिसे यह ईसला करने का सञ्चन उपर अधिकार हो कि प्राधिकार की संस्पर्धों का उन्मूलन नहीं हुआ, यह उन्मूलन करण-तत्पर नहीं है, अर्थात् अन्वय-तत्पर नहीं किसी भी नई परिस्थिति को सही तौर से हल करने की योग्यता में सशय है, बल्कि इस कारण आवश्यक है कि कुल जिम्मेवारी मुख्य कार्यपालक को है और वह उमें दूसरों को नहीं सीप सकता। विभागाध्यक्षों को अपने-अपने विभाग चलाने में पूर्ण नियंत्रण प्राप्त होता है, पर प्रबन्ध सञ्चालक को सर्वोपरि नियंत्रण होता है। सगठन में सर्वोपरि नियंत्रण का क्षेत्र (१) वित्त, (२) उत्पादन, (३) कञ्चाली या श्रेष्ठता और वितरण

पर होता है, जिम्मे अलग-अलग क्षेत्र और उपक्षेत्र हैं। दूसरे शब्दों में वहाँ तो नियमन निम्नलिखित पर आवश्यक है —

नीतियाँ, परिचालन की दर, संगठन, महत्त्वपूर्ण कर्मचारियों की क्वालिटी, मजदूरी, वेतन, परिव्यय, विधियाँ और मनुष्यशक्ति, पूँजी व्यय, उत्पादन की विस्म (Line of product), गवेषणा और परिवर्द्धन तथा सर्वोपरि परिपूर्ति।

### नियंत्रण का अर्थ

इसलिए नियंत्रण का अर्थ और प्रयोजन यह है—

१ निम्नलिखित को दृष्टि में रखने हुए, जो काम किया जाना है उसका यथार्थ ज्ञान

(क) मात्रा, (ख) क्वालिटी या श्रेष्ठता, (ग) उपलब्ध समय।

२ उस कार्य को करने के लिए निम्नलिखित की दृष्टि में कौन-कौन से मसाधन उपलब्ध हैं

(क) कर्मचारी वर्ग (ख) कच्चा सामान (ग) अन्य सुविधाएँ

३ यह जानना कि कार्य

(क) उपलब्ध मसाधन में

(ख) उपलब्ध समय के भीतर

(ग) युक्तिमगत लागत पर

(घ) क्वालिटी या श्रेष्ठता के अपेक्षित प्रमाण के ठीक-ठीक अनुसार किया गया है, या किया जा रहा है।

४ किन्हीं विलम्ब, रुकावट या परिवर्तन के विषय में निम्नलिखित बातों की दृष्टि में अविलम्ब जानना

(क) क्या हुआ, (ख) कारण, (ग) उपचार।

५ निम्नलिखित बातों की दृष्टि से यह जानना कि इन रुकावटों को दूर करने के लिए क्या किया जा रहा है

(क) इसे कौन कर रहा है, (ख) यह कैसे किया जा रहा है, (ग) इस पर क्या लागत आ रही है, (घ) यह कब पूरा होगा।

६ पूरे किये हुए काम के बारे में निम्नलिखित बातें जानना।

(क) सन्धि करने का समय,

(ख) क्वालिटी या श्रेष्ठता,

(ग) अन्तिम लागत।

७ यह जानना कि इनकी पुनरावृत्ति रोکنे के लिए किये गये उपाय

(क) किस प्रकार, (ख) किस द्वारा, (ग) किस लागत पर, (घ) बीच-बीच में निरीक्षण की क्या व्यवस्था करने किये गए हैं।\*

\* Adapted from Davis and Stetson, Office Administration.

नियंत्रण के अवयव—प्रत्येक प्रबन्ध संबंधी समस्या में अनेक तन्त्र और अवस्थाएँ होती हैं जिनमें से कुछ वांछनीय होती हैं और कुछ ऐसी होती हैं जिन्हें प्रबन्धक दूर कर देना या दूर रखना चाहता है। इसलिए नियंत्रण कुछ कारणों को इस दृष्टि से जानबूझकर निरदिष्टित या प्रभावित करने का नाम है कि कुछ अभीष्ट परिणाम पैदा हों। नियंत्रण के ६ अवयव हैं, अर्थात् प्राधिकार और ज्ञान, पथप्रदर्शन और निवेदन, मरोड़ (Constraint) और जबरन (Restraint)। नियंत्रण करने की स्थिति में होने के लिए प्रबन्धक को यह पता होना चाहिए कि

- (१) स्थिति क्या है,
- (२) यह क्या होनी चाहिए,
- (३) यह कैसे महो की जा सकती है, और
- (४) उसे उपयुक्त कार्य करने का अधिकार होना चाहिए।

इसलिए नियंत्रण कर सकने के लिए प्रबन्धक को अपने संचार मार्ग (Lines of Communications) सुस्थापित, खुले, और काम करने हुए रखने चाहिए। उसे तथ्यों का सामना करना चाहिए। उसे अपने निश्चयों को कार्यरूप देने को योग्यता, इच्छा और साह्य होना चाहिए। विभागाध्यक्ष को यह पता होना चाहिए कि उनका विभाग से किस काम को आया की जाती है, और उन काम को करने लिए उसे कौन-से सुविधाएँ प्राप्त हैं। इसके बाद उसे मजदूरों को म्गठित करना चाहिए और काम उनमें उचित रीति से बाँट देना चाहिए। उसे उन्हें काम करने की सर्वोत्तम विधियाँ बतानी चाहिए, और यह देखना चाहिए कि काम उनकी हिदायत के अनुसार ही किया जाए। उसे काम की ध्येष्ठता प्रमाण के स्तर पर रखनी चाहिए और उत्पादन समय-तालिका के अनुसार रखना चाहिए।

नियंत्रण कैसे किया जाए :—

कोई प्रबन्धक या विभागाध्यक्ष निम्नलिखित तम से स्थिति का विदलेपन करके परिचालन, रैपिडी (Routine) या कृत्र पर नियंत्रण कर सकता है :

(१) काम की परिपूरति में जो मजिले हैं, उनकी हाररेखा बनाना।

(२) योजनाओं को मार्ग से इधर-उधर होने से रोकने के लिए जिस-जिस बिन्दु पर नियंत्रण की आवश्यकता है, उस उस बिन्दु को अंकित करना। यह सोचना कि यदि नियंत्रण न हो तो क्या होगा, जैसे अप्रारिद्धि कार्य।

(३) दिन जिस बिन्दु पर नियंत्रण अपेक्षित है, उस उस बिन्दु पर नियंत्रण तन्त्र स्थापित करना। नियंत्रण का तन्त्र वह उपाय साधन या प्रक्रिया है जो कार्यपालक को उस कार्य के नियम में जानकारी देनी रहती है, जिसके लिए वह जिम्मेदार है और इनमें उसे यह निश्चय हो जाना है कि उनकी योजनाएँ और नोटिसा समय-तालिका के अनुसार चल रही हैं।

(४) किसी जादमी को यह देखने की जिम्मेदारी सौंप देना कि नियंत्रण तन सही रूप से कार्य करने है और यह निश्चय करना कि वह जननी जिम्मेदारी मनजता है।

प्रबन्धक कैसे नियन्त्रण करता है\*

१ नियन्त्रण तन्त्र का प्रयोजन, सब कार्यभारों को,

(क) योजना के क्रम से

(ख) समय तालिका के अनुसार

(ग) ठीक विनिश्चित रीति से

(घ) उस व्यक्ति या व्यक्तियों द्वारा, जिसे या जिन्हें वह सौंपा गया है, पूर्ति को सुनिश्चित बनाना है ।

२ प्रबन्धक को यह देखना चाहिए कि

(क) काम के प्रवाह में बाधा न पड़े

(घ) प्रत्येक कर्त्तव्य उचित क्रम में पूरा किया जाए

(ग) काम समय तालिका के अनुसार समाप्त कर दिया जाए

३ प्रबन्धक को यह पता होना चाहिए कि

(क) प्रत्येक कार्य का उत्तरदायित्व कैसे दिया जाना है ।

(ख) प्रत्येक कार्य के लिए कौन उत्तरदायी है ।

(ग) अभीष्ट परिणाम प्राप्त करने के लिए कौन से साधन उपलब्ध हैं ।

(घ) यदि कोई विभाग या काम का हिस्सा समय तालिका से पीछे है तो स्थिति

को ठीक समय पर कैसे सही कर दिया जाए ।

४ काम समय तालिका से पीछे होने के ये कारण हो सकते हैं ।

(क) काम के परिमाण में आकस्मिक और अप्रत्याशित वृद्धि

(ख) जिन कर्मचारियों को काम सौंपा गया था उनकी अनुपस्थिति

(ग) फलहीन कार्य

(घ) निष्प्रभाव पर्यवेक्षण

५ प्रबन्धक को प्रत्येक विभाग के बारे में प्रतिदिन ये बातें मालूम होनी चाहिए .

(क) प्राप्त काम का परिमाण

(ख) पूरा किये गये काम की मात्रा

(ग) यदि कुछ काम बच गया हो तो उसकी मात्रा

(घ) काम बच जाने के कारण ।

नियन्त्रण के साधन—आधुनिक प्रबन्धकर्ता को नियन्त्रण के ये साधन प्राप्त हैं .

(क) आयव्ययकीय या बजट सम्बन्धी नियन्त्रण

(ख) परिव्यय नियन्त्रण

(ग) वित्तीय नियन्त्रण

(घ) सांख्यिकीय नियन्त्रण

(ङ.) काम का माप और उत्पादन नियन्त्रण

(च) क्वालिटी या श्रेष्ठता का नियन्त्रण और लेख्यबन्धन (Document-

\*See Robinson—Business Organisation and Practice pp 189 96

ation) ।

इनमें से कुछ के बारे में हम अगले अध्यायो में विस्तार से बताएंगे, पर सक्षिप्त टिप्पणियाँ यहाँ देना अनुचित न होगा ।

जायव्ययकीय नियंत्रण से विविध विभागा के बारे में आँकड़े मिल जाएंगे ।

परिव्यय नियंत्रण से आपको व्यय की सीमा निर्धारित करने का और यह देखने का कि उसका उल्लंघन न हो मौका मिलेगा ।

वित्तीय नियंत्रण से धन मुट्ठी में रहेगा ।

सांख्यिकीय नियंत्रण से यह सुनिश्चित हो जाता है कि आँकड़े ठीक समय पर दिये जाने हैं ।

काम का माप और उत्पादन नियंत्रण आपको काम के मूल्यों की जाँच करने का अवसर देता है ।

क्वालिटी या श्रेष्ठता नियंत्रण से यह निश्चित हो जाता है कि प्रमाण कायम रहेंगे ।

लेख्यबन्धन से यह निश्चित हो जाता है कि आपको जब और जैसी जानकारी चाहिए, वह उपयोगी रूप में मिल सके ।

अन में यह दृष्टि देना उचित होगा कि प्रभावी नियंत्रण से सगठन दक्ष, उत्पादन-सामर्थ्य प्रभावशाली और परेसानियों से रहित, और बर्नचारी सुखी और सतुष्ट होते हैं ।

## उत्पादन का और लागत का नियंत्रण

उत्पादन का नियंत्रण—कारखाने के सगठन और मजदूरों के प्रबन्ध में व्यवसाय सगठन और प्रबन्ध की केवल आधी समस्याएँ आती हैं। प्रबन्धकर्ता को विपरीत की समस्या का सामना करने से पहले उन समस्याओं को देखना पड़ता है, जो कारखाना लगाने, उसमें प्रशासन करने, कार्य कराने और उत्पादन के नियंत्रण के सिलसिले में पैदा होती हैं। किसी भी चीज का प्रत्येक कारण—जाम, कच्चा सामान, यंत्र आदि उपस्कर और उत्पाद—पर जतना प्रभाव नहीं पड़ता जितना उत्पादन नियंत्रण का। व्यवसाय की बहुत सी बरबादी, बहुत सी हानि और असफलताओं का कारण इसकी कमी या प्रभावहीनता होती है। उत्पादन को ऐसे ढंग से नियंत्रित करने की समस्या, जिससे अपेक्षित वस्तु सवातम और सबसे अच्छी विधि से बनाई जा सके, यह होगी कि उत्पादित वस्तु अपेक्षित श्रेष्ठता की हो, और यह बात भी मैन्यूफैक्चरिंग यानी निर्माण व्यवसाय के लिए अत्यधिक महत्वपूर्ण है कि वह अभीष्ट समय में बना ली जाय।

परिभाषा और क्षेत्र—“उत्पादन नियंत्रण” शब्द की न कोई स्पष्ट परिभाषा है, और न उसकी कोई मुनिद्विष्ट या मुनिद्विचिंत सीमा है। इसके क्षेत्र के विषय में बहुत अधिक विघ्न है। ठीक-ठीक देखा जाय तो उत्पादन के अन्तर्गत वे सब प्रक्रम आ जाते हैं, जिनमें कच्चे सामान को प्राक्क के लेने योग्य अवस्था में पहुँचाया जाता है। विस्तृत अर्थ में, यह और मैन्यूफैक्चरिंग, यानी निर्माण, पर्यायवाचक है। इस अर्थ में नियंत्रण का अर्थ है प्रबन्ध। नियंत्रण करने का अर्थ है संचालन या समयित करना। इस प्रकार इस अर्थ में प्रयोग करने पर उत्पादन नियंत्रण का अर्थ निर्माण का प्रबन्ध हो सकता है, पर यह परिभाषा बहुत व्यापक होगी, क्योंकि इसके अन्तर्गत न केवल श्रेष्ठता नियंत्रण, बल्कि लागत और विधियों का नियंत्रण भी आ जाता है, जिस पर अलग विचार करने की आवश्यकता है। उत्पादन नियंत्रण का सम्बन्ध मुख्यतः निर्माण यानी मैन्यूफैक्चर के समय पट्ट से है, और इसके साथ स्थान पहलू तथा मात्रा या आयतन पहलू भी जुड़ जाता है। ना तो इसे उन कारणों पर ही विशेष केन्द्रित करना चाहिए जिनके नियंत्रण में समय अंशक (element) की आवश्यकता पड़ती है। ब्रिटिश स्टैंडर्ड्स में इन्स्टीट्यूट ने उत्पादन नियंत्रण के षट्क में सिद्धान्त बताये हैं (१) उत्पादन की योजना या योजना-निर्माण (प्लानिंग), (२) समयक्रम निर्धारण (सेड्यूलिंग) (३) मशीन और शक्ति का उपकरण में लागत या कृत्प्रप्रेषण (डिस्पेंचिंग), (४) स्टॉक का नियंत्रण, (५) निर्माण के क्रम का नियंत्रण या मात्रा नियंत्रण (कंट्रोलिंग), और (६) प्रगति (प्रोसेस)। इस समस्या के अनुसार, उन्मुक्त छह सिद्धान्त या कारणक मिलाकर उत्पादन नियंत्रण कहलाते हैं। इसलिए उत्पादन नियंत्रण



उम निर्देशक या मंचालन अभिकरण को वह स्क्वे है, जिसका प्रयोजन उन कारखानों में, जिनमें उत्पादन पृथक्-पृथक् सकार्यों (ऑररेसन्स) में विभाजित होना है, उन सकार्यों को, योजना, समयक्रम निर्धारण, निरोक्षण, मार्ग-निश्चय, कृत्यप्रेषण या डिस्पैचिंग और प्रेषण के कार्य करते हुए, ठीक श्रेष्ठता की वस्तुएँ अभीष्ट मात्रा में ठीक समय और स्थान पर उत्पादन करने की दृष्टि में, अधिक में अधिक प्रभावी रूप में समन्वित करना है।

उत्पादन नियंत्रण में दोमुखी समस्या जाती है। एक ओर तो इसमें योजना-निर्माण का अंश होना आवश्यक है, जो मकामों की लम्बी श्रृंखला के प्रत्येक कदम को पहले से देख सके और ऐसी व्यवस्था कर सके जिनमें सब कार्य ठीक स्थान और ठीक समय पर ग्यूननम प्रयास और अधिकतम दक्षता से सिद्ध हो सके। दूसरी ओर, नियंत्रण ध्वजस्या यह देखने के लिए आवश्यक है कि जो योजनाएँ बनाई जाय उनको वास्तव में कार्यान्वित किया जाय। योजना निर्माण का लक्ष्य यह है कि पहले ही से यह निश्चय कर लिया जाय कि क्या काम करना है, कैसे करना है, कहाँ करना है और कब करना है। इन विरलेपण के परिणामस्वरूप या निश्चय होने से, वे एसी रीति में निर्दिष्ट किये जाते हैं जिससे उन्हें ठीक स्थान और ठीक समय पर कराने के लिए नैतिक व्यवस्था ही काफी हो। नियंत्रण का कार्य यह है कि योजना निर्माण द्वारा पहले से निर्दिष्ट की गई इन प्रविद्याओं को कार्यान्वित करे और प्रगति का प्रेषण, निरोक्षण और अभिलेखन (रिकार्डिंग) करे, ताकि योजना द्वारा निर्धारित तथा वास्तविक परिणामों में लगभग तुलना होनी रह सके।

उत्पादन योजना या योजना निर्माण औद्योगिक प्रवृत्त का सबसे महत्वपूर्ण साधन है। इसका बुनियादी विचार यह है कि सारी फेक्टरी में किया जाने वाला कार्य पहले से तय कर दिया जाय। यह एक मुनिर्दिष्ट समय-सारणी है जिसके अनुसार विभागों तथा व्यक्तियों को कार्य करना है। इमें लिख लेना चाहिए और एक आदर्श व्यवस्था के रूप में चलाना चाहिए, और इसके अंतर्गत उत्पादन चार्ट, लक्ष्य तिथि चार्ट और समय चक्र चार्ट भी होना चाहिए। समयक्रम निर्धारण उत्पादन नियंत्रण का एक और बहुत महत्वपूर्ण पहलू है। ठीक-ठीक कहा जाय तो समयक्रम एक सूची है। भाग्य दरो की, समुद्र यात्रा की और इसी तरह अन्य चीजों की अनुसूचियाँ होती हैं। जब यह शब्द मैन्यू-फेक्चरिंग के मिलमिले में बोधा जाता है तब प्रायः एक निर्दिष्ट किये हुए क्रम में और कभी-कभी निर्धारित समय के अन्दर बनाये जाने वाले हिस्सों की सूची का वाचक होता है। यह वह साधन है जिसके द्वारा, उत्पादन योजना को शुरू कराने और सब अन्यायों में उसे पूरा कराने की दृष्टि से, वह सब सम्बन्धित व्यक्तियों के सामने प्रस्तुत की जाती है। इसके द्वारा सब कार्याएँ एक तर्कमग्न समय-सारणी में भरदिये जाते हैं ताकि मैन्यू-फेक्चरिंग के निश्चित में होने वाले प्रयेव सकार्यों या घटना का आभेक्षिक समय पहले से तय हो जाय। मार्ग निश्चय योजनावद्ध उत्पादन का एक अंग है। इसमें कारखाने में उत्पादन के सरकने का रास्ता निर्दिष्ट हो जाता है। मार्ग का आगम यह रास्ता है जिस पर वस्तु को निर्माण के लिए गुजरना होता है। योजना विभाग एक मार्ग-चक्र तैयार कर देता है जिसके अनुसार कार्य मार्ग पर चलता है। कृत्यप्रेषण या डिस्पैचिंग भी उत्पादन नियंत्रण

का एक तन्त्र है। डिस्पेंचिंग या प्रेषण का शब्दार्थ है किमी चीज को चला देना और उसे किमी लक्ष्य की ओर भेजना। कारखाने की भाषा में, यह प्रायः काम निश्चित स्थानों पर मौजने की विधि या प्रणम का, तथा जहाँ आवश्यक हो वहाँ, इसकी प्रगति को बढ़ाने या घटाने का वाचक है। यही इसकी सीमा है। यह देखता है कि सामान काम की ठीक जगह पर पहुँच जाय, सकार्य-विशेष के लिए, महाँ स्थान पर औजार तैयार हो, अभिलेख बना दिये जाय और काम मार्ग-सम्बन्धी आदेशों के अनुसार चलता रहे। यह योजना-निर्माण और मकर्ता के बीच सम्पर्क है। डिस्पेंचिंग या कृत्यप्रेषण उम भौतिक कार्य को कराता है जो समयक्रम द्वारा निश्चित किया गया है। प्रगति वह माधन है जिसमें उत्पादन योजना की पूर्ति को समन्वित किया जाता है, जिसमें यह पता चले कि योजना में हम कितनी दूर हैं, और जहाँ तक सम्भव हो, हम दूरी को घटाया जाय। दूसरे शब्दों में कहें तो प्रगति प्रबन्ध का काम है जिस पर यह जिम्मेवारी है कि काम, उत्पादन कार्यक्रम में निर्धारित रूप में, विविध प्रणमों में गुजरता जाये।

उत्पादन नियंत्रण का लक्ष्य यह है कि उपलब्ध क्षमता के अनुसार यथासम्भव थकती शक्ति को जाये और साथ ही लागत यथासम्भव कम से कम रहे। यह इन दो कारकों को ऐसी अच्छी तरह मन्तुलित करता है कि एक के लाभ में दूसरे को हानि नहीं होनी। परन्तु उत्पादन नियंत्रण अभी मफल हो सकता है जब वह बहुत व्यापक हो और अल्प परिणामों को प्रभावित करने वाला हर कारक उसके अन्तर्गत हो। उनमें (क) योजना निर्माण के लिए आवश्यक पर्याप्त विस्तृत जानकारी जमा करने के लिए, (ख) काम शुरू करने तथा कार्यपूर्ति के लिए आवश्यक पूर्ण, निर्दोष और विस्तृत जानकारी देने के लिए, तथा (ग) चालू और पिछली कार्यपूर्ति के अभिलेखों का प्रबन्ध करने के लिए ठीक तरह की पद्धति, फार्म और बलक-कार्य की पर्याप्त मात्रा में व्यवस्था होनी चाहिए। अभिलेख शोध, पर्याप्त और उपयोग-योग्य होना चाहिए। एक-एक काम दो-दो बार हा जाने में और दफतरवाही में बचना चाहिए। इसके अलावा पर्याप्त अधिकारों में सम्पन्न समर्थ नौकर रखने चाहिए। अन्तिम बात यह है कि मारे संगठन में—मालिन में लेकर मजदूर तक—उचित भावना पैदा करनी चाहिए।

उत्पादन के प्रत्यक्ष—उत्पादन की परिभाषा इस रूप में की जा सकती है कि कच्चे सामान को निमित्त वस्तुओं का रूप देने का संगठित कार्य। इस अर्थ में कच्चे सामान के अन्तर्गत घाम-फूम में लेकर विजली की माटर तक कोई भी चीज हो सकती है। एक उद्योग को निमित्त वस्तु बहुधा दूसरे का कच्चा सामान होती है। उदाहरण उत्पादन के अन्तर्गत सब निर्माण्य और निस्स्रावक (Extractive) उद्योग आते हैं। उत्पादन नियंत्रण पर विचार करते हुए उत्पादन के सब प्रणमों पर लागू होने वाले निदानों की चर्चा की गई है। पर इन निदानों को उत्पादन के प्रत्यक्ष प्रणम की आवश्यकताओं के अनुसार परिवर्तित करना होगा। उदाहरण यह उत्पादन के इन तीन प्रणमों पर चर्चा बना आवश्यक है जो खाने और उखाने (Mines and quarries), कृषि और मछली पालन, भवन-निर्माण और मिविल इंजीनियरिंग, परिवहन, गोदी और व्यापारयागिता तथा निर्माण आदि उद्योगों के विभिन्न समूहों में से प्रत्येक में पाये जाते हैं। वे तीन प्रणम य हैं :

(१) कार्या श उत्पादन (Job Production), जो प्राय छोटे पैमाने पर किया जाता है ।

(२) घात उत्पादन (Batch Production), जो प्राय मध्यम पैमाने पर किया जाता है ।

(३) प्रवाह या पुंज उत्पादन या प्राय बड़े पैमाने पर किया जाता है ।

कार्या श उत्पादन किसी यादक की अपनी आवश्यकता के अनुसार अकेली-अकेली वस्तुए बनान में सम्बन्ध रखता है । प्रत्येक कार्या श का आदेश बिलकुल अलग होता है और उमक दो बार रहने की कोई सम्भावना नहीं रहती । कोई दो पदार्थ बिलकुल एक से नहीं होने और किसी एक ही वस्तु की देर तक भाग प्राय नहीं होते । कार्या श उत्पादन उत्प-निर्मा द्वारा वास्तुकला के विभिन्न काम के लिये किया जाता है, भवन-निर्माण और सिविल इंजीनियरिंग द्वारा पुंजों और पूयक् पूयक् मकान पर किया जाता है तथा निर्मिति उद्योग द्वारा विशेष प्रयोजन वाली मशीनों और प्राटोटाइप के काम के लिए किया जाता है । सब परिचालन में कुशलता का स्तर बहुत ऊंचा होना चाहिए ।

घात उत्पादन उन कम्पनियों में होता है जिनमें एक समय में वस्तुओं या हिम्पों (Parts) का एक घात या मात्रा बनाई जाती है पर जहा किसी हिम्पे या वस्तु का उत्पादन बिना रुके नहीं होता यह तब होता है जब बहुत तरह की निर्मित वस्तुए रखनी पडती हैं और जब आदेश विविध होते हैं और काफी बड़ी मात्राओं के लिए होते हैं । घात उत्पादन के लिए सबसे अधिक आम कारण विभिन्न वस्तुओं और नमूनों में मानक हिम्पों का उपयोग है । उत्पादन का यह प्ररूप उद्योग में होता है । इसके लिए सामारण प्रयोजन वाले माज-सामान और मशीनी उपकरणों के संगठन में नम्यता की और फोरमैन तथा कार्यपाल के स्तर पर ऊंचे दर्जे की दक्षता का आवश्यकता होती है । मानव है कि सब आपरेटरो की कुशलता उनकी ऊंची न हो जिनकी कार्या श उत्पादन वाली फॅक्टरियों में, और ही मकता है कि उपकरण व्यवस्था ( Tooling ) इतनी जटिल न हो जितनी पुंज उत्पादन में, पर उपकरणों और कार्या शों को जमाने में और किसी कार्या श को करने की सबसे अधिक प्रभावी विधि का योग्य निश्चय करने में ऊंचे दर्जे की कुशलता की आवश्यकता होती है । सब उद्योगों में उत्पादन के इस प्ररूप पर नियंत्रण करना ही सबसे अधिक कठिन होता है । सामान्य स्रदान (Laying), सरकारी भवनों की रखवाल, मुर्गी पालन, सब तरह का परिवहन, और सब निर्मित वस्तुए और अधिकतर इंजीनियरिंग और उद्योग मशीनी बनाने वाले उद्योग उत्पादन के इस प्ररूप का उपयोग करते हैं ।

प्रवाह या पुंज उत्पादन सामान्यतः बड़े पैमाने की इकाइयों तक सीमित है । इस प्ररूप में बिलकुल उंची प्रकार की वस्तुओं या हिम्पों का मचन (बिना रुके) उत्पादन होता है—इसमें सब परिचालन ठीक उंची क्रम में होते हैं और सब विभाजन इकाइया (Processing units) (मशीन, प्लांट या परिचालन) मदा उंची परिचालन में छोटे रहते हैं । पुंज उत्पादन के परिणामस्वरूप एक-प्रयोजनी मशीनों का विकास हुआ है और वह इन पर ही निर्भर है । बहुधा केवल एक वस्तु या केवल एक या शायद दो या तीन

नमूने या कोटिया बनाई जाती हैं और उत्पादन दर ऊंची होती है। पुंज उत्पादन बृहत प्रश्नम उद्योगों में जैसे आटा मिल, चीनी शोधन, तेल शोधन, और उन फ़ैक्टरियों में, जो कार, बैकुअम क्लीनर, प्रशीतक या रेफ्रिजरेटर, टेलीफोन, बिजली के लट्ट आदि मानव वस्तुएं बनाती हैं, बृहत उन्नत अवस्था में पहुँच चुका है। पुंज उत्पादन पैमाने पर काम करने वाली फ़ैक्टरियाँ प्रायः बड़ी होती हैं और उनमें हजारों मजदूर काम करते हैं। नियंत्रण की बृहत सी समस्या इकाइयों के आकार से, और उसके परिणामस्वरूप ऊँचे प्रबन्ध-कर्त्ताओं और आपरेटरों में सम्पर्क की कमी, तथा कार्यांशों के बौद्धहीन हो जाने से, जिसके परिणामस्वरूप उनमें दिलचस्पी नहीं होती, पैदा होती है।

किसी फ़ैक्टरी का कार्यांश उत्पादन से घान उत्पादन में परिवर्द्धन स्वभावतः होता है और इससे आम तौर पर कोई बड़ी समस्याएँ नहीं पैदा होती। यह प्रायः जब बारबार बढ जाता है और ग्राहकों की आवश्यकताएँ बढ जाती हैं, तब टर्न-ओवर के परिमाण में नमिक वृद्धि का या पुंजों के प्रमापीकरण के उपयोग का सर्कसगत परिणाम है, पर पुंज उत्पादन की विधियों के प्रयोग का पैमला ही, खासकर उस अवस्था में जब इसका प्रयोग उचित समय से पहले कर दिया जाए, सतरनाक होता है। हो सनता है कि पैमाने बदल जाएँ और सब योजनाएँ घरी रह जाएँ। पैमला सोचा-विचारा हुआ और संचालक मडल द्वारा उंची नीति के रूप में किया गया होना चाहिए।

### काम की नाप और क्वालिटी पर नियंत्रण

काम के नापने का प्रयोजन—मजदूरों को कम प्रयास से अधिक उत्पादन करने के लिए प्रेरणा देने वाले उद्दीपकों (Incentives) को वैज्ञानिक प्रबन्ध के हिस्से के रूप में परखा गया है। उद्दीपक अपने ढंगसे सब बहुत अच्छे हैं पर यदि उन्हें उद्दीपक भुगतान के लिए युक्तियुक्त आधार बनना है और मालिक और मजदूर दोनों के लिए हितकारी सिद्ध होना है तो उन पर बठोर नियंत्रण होना चाहिए। इस नियंत्रण को कायम करने के लिए ही काम के अध्ययन और काम की नाप के विज्ञान का विकास हुआ है। पुराने ढंगके समय अध्ययन, काम अध्ययन, गति अध्ययन और निर्मित वस्तुओं का निरीक्षण—इन सबमें अपनी अपनी अच्छाईयाँ और कमजोरियाँ थी। इन कमजोरियों को हटाने और अच्छाईयाँ को कायम रखने के लिए ही प्रबन्ध के उस उपकरण की, जो काम की नाप कहलाता है, इसकी उपयोगिता है। इसका प्रयोजन निर्मित चक्र के प्रत्येक परिचालन के लिए स्थिर प्रमाप कायम करना है, जिसमें मुकाबला करके दक्षता नापने और अतिदक्ष मजदूर को पुरस्कार देने के प्रयोजन के लिए वास्तविक उत्पादन नापा जा सकता है। ऐसा करने में हमें समय और गति अध्ययन, काम अध्ययन, और किसी निश्चित वस्तु के लिए श्रेष्ठता (क्वालिटी) की निश्चित प्रमाप की प्रवृत्तियों पर भी विचार करना चाहिए।

काम अध्ययन और योजनाकरण विधियाँ—क्योंकि यह दक्षता के नापने का अध्ययन है, इसलिए आपका अपने अध्ययन में दक्ष होना भी आवश्यक है। निर्मित की जाने वाली विविध वस्तुओं के अध्ययन में निम्नलिखित का ब्यौरा दिया जाना चाहिए—

- (क) निर्मित के प्रश्न (Processes),
- (ख) प्रश्नों के नाम,

(ग) विघायन (Processing) में सुधार,

(घ) उत्पादन प्रवाह

(१) भीतर जाना (Feeding-in)

(२) बाहर जाना (Feeding-out)

(ङ) उत्पादन प्रवाह में सुधार

(च) क्वालिटी नियंत्रण

(१) उत्पादन की क्रमिक अवस्थाओं में

(२) अन्तिम मचयन में (Assembling)

निर्मिति का प्रथम सत्रम महत्वपूर्ण है। दक्षता का निर्धारण करने के लिए निर्मित के प्रत्येक परिचालन पर विचार करना होगा, चाहे वह कितना भी तुच्छ प्रतीत होना हो।

प्रक्रमों के क्रम का सावधानी से अध्ययन करने पर कारवार की कुल दक्षता का पता लग सकता है। मनुष्य आदत से चलने है और आदत जब एक बार बन जाती है, तब उन्हें हटाना कठिन हो जाता है। जब उत्पादन शुरू होता है, तब कोई व्यक्ति परिचालना का एक क्रम निर्दिष्ट कर देता है, और प्रवृत्ति यह होनी है कि अज्ञात की खोज करने के बजाए ज्ञात को जारी रखा जाए। सावधानी से परीक्षा करके यह निश्चय किया जा सकता है कि वह क्रम सचमुच ही सर्वोत्तम है या नहीं, और उसे बनाये रखने या परिवर्तित करने का निश्चय हमेशा के लिए एक बार किया जा सकता है।

विघायन में सुधार चतुर व्यक्ति के लिए बहुत अधिक बड़ा क्षेत्र प्रस्तुत करते हैं। उन्हीं में मविष्य की उन्नति की आशा निहित है।

उत्पादन प्रवाह दक्षता का सबसे बड़ा घोर है क्योंकि इसके प्रभाव मचयी (Cumulative) होते हैं, और उन्हें बहुत बार उपेक्षित कर दिया जाता है। कई बार आपरेटर को पुर्जें नहीं मिल पाने और विघायित पुर्जे अगले प्रविभाग (section) में नहीं पहुँचाए जाते। कभी-कभी बिलबुल अनावश्यक प्रकार के संचलन (Movements) नित्यकार्यों में घुम आने हैं और यदि उन्हें न रोका जाए तो उत्पादन का समय बहुत बढ़ जाता है और कुशाग्र-बुद्धि प्रेक्षक को इन सब बातों का उपचार कर देना चाहिए।

उत्पादन प्रवाह में सुधार उपयुक्त अनेक कमजोरियाँ के पता लगाने पर स्वयं हो जाएँगे। इसके अतिरिक्त, जब पुराने विचारों को साफ कर दिया जाएगा, तब नए विचार सामने आएँगे। क्वालिटी नियंत्रण विनोय रूप में बड़ा परम आवश्यक है जहाँ बोनस या उत्पादन के उद्दीपक की कोई प्रणाली प्रचलित है। आपरेटरों की प्रवृत्ति यह होनी है कि निर्मित वस्तु की अवस्था की बिना परवाह किए बं दिए हुए समय में अधिक से अधिक काम पूरा कर देते हैं। क्वालिटी नियंत्रण इसको रोक सकता है और रोखता है और इस तरह कारवार को बहुत लाभ होता है।

नापने की विधि—यह मुख्यतः उत्पादन की विधियों, और अपने प्रयोग के समय अपनी उपयुक्तता पर निर्भर है। विधि चाहे कोई भी अनाई जाए, पर यह याद रखना अच्छा होगा कि परिणामों का सबसे अच्छा प्रयोग प्रमाणों के स्थिर करने के द्वारा

होगा। इसके लिए निम्नलिखित बातों से मार्ग का सकेत मिल सकता है -

(क) माप की इकाई का निर्धारण, अर्थात् एक इकाई, दर्जन या तोल। यह पहला आवश्यक तत्व है, जैसा कि निम्नलिखित बातों से पता चलेगा।

(ख) माप की निश्चित इकाई के लिए कच्चे सामान की ठीक मात्रा का निर्धारण। इस मात्रा में बरबादी और बेकार जाने वाले अंश की भी गुजाइश रखी जाती है। यह भी अच्छा होगा कि इन सम्भावनी हानियों में से प्रत्येक के लिए आपकी गणना में ली गई ठीक राशियाँ आप स्पष्ट कर दें। इससे आपको प्रमाण परिवर्तनों (Standard Variations) के स्पष्ट करने में मदद मिलेगी।

(ग) उत्पादन क्रम में प्रत्येक परिचालन के लिये दिया गया ठीक-ठीक और स्पष्टतः बताया गया समय। इस दिये हुए समय की गणना करने के कई तरीके हैं। पर सबसे अधिक प्रचलित तरीका विराम घड़ी (Stop watch) द्वारा है।

(घ) कार्यालय का स्पष्ट मूल्यांकन, और प्रमाण से आगे सुधार करने पर बोनस या उद्दीपक की दरें निश्चित कर देना।

एक बार सारा व्योरा तय हो जाने के बाद हम समय, सामग्री और परिपूर्ति के ऐसे प्रमाण तय कर सकते हैं जिन्हें नापने के प्रयोजनों के लिए पैमाने के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है। 'प्रमाण परिपूर्ति' क्या है, यह जरा टेढ़ा सवाल है। कुछ लोग प्रमाण उभे बताएँगे जो 'उत्पादन की औसत मात्रा किसी दिये हुए समय में किसी औसत मजदूर से करने की आशा की जाती है'। कुछ लोग इसे 'नायपूर्ति का वह प्रमाण बताने हैं जिसे प्राप्त करना अमम्भव है पर जो आगे बटने के लिए प्रेरणा देता है'। दोनों विचार अव्यावहारिक हैं। ठीक रास्ता इन दोनों के नही बीच में है। प्रमाणों का समझदारी से उपयोग करने से उत्पादकता (Productivity) को नापना सम्भव है।

### क्वालिटी नियंत्रण

क्वालिटी नियंत्रण प्रमाण क्वालिटी से विचलन को नापने की सांख्यिकीय विधि है, और इसमें नमूने की परख एक चार्ट पर अभिलिखित की जाती है, जो तुरन्त यह बता देता है कि काम कब पहले से अनुमोदित सीमाओं से बाहर किया जा रहा है। यह उन सब अवस्थाओं में लागू हो सकता है जिनमें सीमाएँ निकाली जा सकती हैं और सतत निर्माता के लिए सबसे अधिक उपयुक्त है। इसमें यह अच्छाई है कि इस पर लागत कम आती है और यह क्वालिटी की गिरावट की सूचना जल्दी ही दे देता है। यह प्रक्रिया नमूनों की परीक्षा के परिणामों पर सम्भाव्यता का सिद्धान्त (Theory of probability) लागू करके पुत्र उत्पादित वस्तुओं के नियंत्रण में प्रयुक्त की जाती है। इसकी एक महत्वपूर्ण विशेषता यह है कि परीक्षा मशीन के निकट और वस्तुओं के उत्पादन के बाद यथाम्भव जल्दी से जल्दी की जाती है जिसका नतीजा यह होता है कि परिणामों से उत्पादन प्रक्रम में विद्यमान प्रवृत्तियों का सीधा सकेत मिल जाता है और अत्यधिक भूल होने से पहले सुधार किया जा सकता है और इस प्रकार अनावश्यक बरबादी से बचा जा सकता है। नियंत्रण या तो नमूना में पायी जाने वाली त्रुटियों

की प्रतिशतता पर, अथवा नमूनों के अलग-अलग भागों के अभिलिखित माप पर आधारित किया जा सकता है। दोना ही अवस्थाओं में अनोप्ट आमान (Gauges) की सख्या में बहुत वचन हो जाते हैं। यह दावा किया जाता है कि क्वालिटो नियंत्रण के ठीक उपयोग से १०० प्रतिशत आमान (Gauging) के बराबर नहीं परिणाम प्राप्त हो सकता है बगलें कि आमान के नवन परिचालन में श्रान्ति व कारण होने वाली मानवीय भूल की सम्भावनाओं की ओर उचित ध्यान दिया जाए।<sup>१</sup>

जो कुछ कहा जा चुका है उसमें यह स्पष्ट हो जाएगा कि क्वालिटो की परिशुद्धता और फिनिश या परिष्पण (Finish) आपक्षिक होने हैं। क्रियामक निर्माण के अर्थों में कोई निरपेक्ष माप नहीं है। इजीनियर के लिए डेडसाइज (dead size) का अर्थ वह आकार है जो बट्ट अवन माइक्रोमीटर या सूक्ष्म मापक से परिशुद्धता से माप सकता है, उदाहरण के लिए, इंच के दन हजारवें हिस्से तक (0001)। इसलिए कोई प्रमाप तय करन में इतना ही काफी नहीं है कि लम्बाई, ताप आदि की एक इकाई बना दो जाए, बल्कि प्रमाप ऊपरी और निचली सीमाओं के मध्य अनुज्ञान परिपमन (Permissible Variation) के रूप में प्रकट किया जाए। पर यदि सामान्यतया उपयोग में आन वाले उपकरणों, यथा फुटा या तोल के लिए सामान्य तराजू, से प्राप्त परिशुद्धता काफी हा तो इसकी आवश्यकता नहीं। प्रमाप विनिर्दिष्टिया में या आलेखों पर (In specifications or on drawings) लिखित रूप में निश्चिन किये जाने चाहिए। निरोक्षण निरक नकारात्मक (Negative) न होना चाहिए, बल्कि इसे उत्पादन की क्वालिटो का नियन्त्रण करना चाहिए। निरोक्षण अभिलेखन और मुधारने का काम वास्तविक मगडन, स्पष्टतः उत्पादिन वस्तु, निर्माण के प्रकन और पैमाने के रूप के अनुसार बहुत अलग-अलग होगा। शम्पास्त्रो के और विमान के निर्माण में सब जगह १०० प्रतिशत निरोक्षण किया जाता है। पहियेशर ठेला और कृषि की मशीनों आदि के निर्माण में इनमें कठोर निरोक्षण की आवश्यकता नहीं होती। रोमायनिक प्रकन उद्योग में सर्वथा भिन्न प्रकन का निरोक्षण अभिनि होना है। जहा यथातय्य (Precision) आवश्यक होता है, वहा १०० प्रतिशत निरोक्षण अभीष्ट है। अन्य अवस्था में नमूना निरोक्षण ही पर्याप्त सिद्ध होगा। नमूने कुछ-कुछ समय बाद कई बार लेन चाहिए ताकि प्रतिशतकता की जाच ठीक-ठीक हा सके। पर अनियमित अवधिशा पर और किनी-किनी धान (Batch) पर आवम्बिक जाच भी हानी चाहिए।

निरोक्षण केन्द्रीकृत या निकटम्य निरोक्षण (Floor inspection) हो सकता है। केन्द्रीकृत निरोक्षण में एक विभाग का मारा काम निरोक्षण विभाग को भन्न दिया जाता है, या उसे अगले परिचालन में पहुँचने में पहले एक निरोक्षण रूप में से गुजारा जाता है। दूसरी विधि में निरोक्षण निरोक्षण के स्थान पर जान है, और

मशीन या बेंच पर निरीक्षण करते हैं। यह निश्चय करने में कि कौन सी विधि अपनाई जाए, दोनों के अपने-अपने लाभों का ध्यान रखना चाहिए। केन्द्रीकृत निरीक्षण सरल होता है, और उसमें अधिक अच्छा पर्यवेक्षण हो सकता है। इसमें धम का विभाजन हो सकता है, जिसने कम दक्ष श्रमिकों को नियुक्ति हो सकती है। यह अधिक अच्छी तरह किया जा सकता है, और इसमें बाधा कम पड़ती है। कारखाने साफ-सुथरे रहने हैं और इसलिए काम के प्रवाह का नियंत्रण करना आसान होता है। मजदूरी देने के लिए अतिरिक्त परिशुद्ध जांच सम्भव होती है और गलत परिणाम निकलने का मौका कम होता है। इसमें प्रगति करना अधिक आसान होता है और नष्ट या चुराये गये काम और टिपाई गई बरबादी से होने वाली हानियाँ न्यूनतम होती हैं।

निकटस्थ निरीक्षण में उठा-धरी का काम बहुत कम होता है, और निरीक्षण विभाग में समय लगने के कारण होने वाला विलम्ब कम होता है। मार्गस्थ काम भी माना घट जाती है, और उत्पादन चक्र का समय छोटा हो जाता है। नुटियाँ तुरन्त दूर की जा सकती हैं, और इस कार्य के लिए जिम्मेदार आपरेटर उन्हें खुद सुधार सकता है। निरीक्षक नुतिपूर्ण काम रोकने के उद्देश्य से आपरेटर के सलाहकार के रूप में काम कर सकता है।

### परिष्कृत या लागत और लागत नियंत्रण

**औसत लागत ( Average Cost )**—व्यापारिक कारखाने में, जिसमें वस्तुएँ लगभग उसी रूप में बेची जाती हैं, जिस रूप में खरीदी गई थी, लागत का आसानी से पता रहता है। विनय मूल्य निश्चय करना आसान रहता है, क्योंकि नय मूल्य में उतने प्रतिशत जोड़ दिया, जितने से ऊपरी खर्च, जो प्रायः पता हाने हैं, और नियत होते हैं, और लाभ का उचित अंश निकल जाया। छोटे निर्माणीय कारखाने में भी फर्म को सिर्फ अपने वार्षिक हिसाब-किताब पर निर्भर रहना पड़ता है, जिसमें वह अपने सारे साल की कुल आय और कुल व्यय को तुलना करके तब वास्तविक वित्तीय स्थिति का अन्दाजा लगाती है। दूसरे शब्दों में, यह वर्ष भर के लाभ का पता लगाने के लिए लाभ और हानि लेखा ( प्रोफिट एण्ड लॉस एकाउन्ट ) बनाकर मन्तुष्ट हो जाणगी। इससे बाद वह वॉलेन्स शीट या स्थिति विवरण तैयार करेगी जिसमें फर्म को उस समय की पूँजी तथा कुल व्यय, जो निर्मित वस्तु की कुल मात्रा बेचने में आई लागत का सूचक होगा, दिखाया जाएगा। कुल व्यय को कुल उत्पादन की मात्रा में भाग देकर फर्म प्रति इकाई औसत लागत निकाल सकती है। एक बड़ी निर्माता फर्म भी इतने ही मन्तुष्ट हो सकती है, पर इस औसत लागत में फर्म को अरब प्रति दिन के भीति निर्धारण कायम या अपने ग्राहकों के विद्युत आदेशों के सम्बन्ध में कोई महायत्ना नहीं मिलनी और उड़ी फर्मों को तो और भी कम मिलती है। यह मन्व है कि औसत लागत का बड़ा महत्व है। पर हमका ज्ञान बहुत देर से, खर्चा किए जाने के बाद जाना है। किसी भी फर्म को यह ज्ञान्य पता होना चाहिए कि एक वस्तु बनाने पर कितना खर्च आया है परन्तु यह कार्य बड़ा जटिल है, कुछ लागत उत्पादन के साथ प्रत्यक्ष रूप में बदलती रहती है, जबकि कुछ और लागत लगभग निश्चित होती है, और इसलिए किसी विशेष वस्तु के निर्माण में उतना कटित होता है। विभिन्न लागतों को टिक-टैक विभाजित करने के लिए लागत लगाने



(परिव्ययन) और परिव्यय लेखांकन को दक्ष पद्धति का निर्माण करना आवश्यक है। शुरु में ही यह कह देना उचित होगा कि आम धारणा के विपरीत, परिव्ययन का उपयोग केवल कीमत-स्थिरण (Price-fixing) और कीमत-कथन (Quotation) तक ही सीमित न रखना चाहिए, बल्कि उन घातों पर भी लागू करना चाहिए जो उन स्थानों की ओर ध्यान आकर्षित करें, जहाँ अक्षमता हो रही है, जिसमें उद्द सौघ ही सुधार दिया जाय।

कीमत मूलन नभरण और माग की खीचनान से निर्धारित होती है, और वह बाजार की अवस्थाओं की गवेषणा करके तय करनी चाहिए। लागत लगाने, मानो परिव्ययन, में यह पता चल सकता है, कि फर्म किस मीमा तक माधारण प्रतियोगिता-जनित ढांचे में दृष्ट है, और यह भी पता चल सकेगा कि यदि कोई सुधार करने की आवश्यकता है तो वह किन दिशा में किया जाए। इसके अलावा, फर्मों को लाभ बमाने या हानि से बचने की चिन्ता अधिक रहती है, कीमता की कम। क्योंकि लाभ किनो वस्तु की लागत और कीमत इन दोनों का अर्थ है, इसलिए लागत के लेखे से फर्म का अपनी लागत नियन्त्रित करने और दक्षता नापने में मदद मिलेगी। बाजार की अवस्थाओं की पर्याप्त जानकारी के अभाव में, लागत या परिव्यय का, कीमत निश्चित करने में, उपयोग करना उचित है। लागत या परिव्यय का हिमाव लगाने का लक्ष्य यह है कि वित्तीय अभिलेखा के विश्लेषण की एक ऐसी पद्धति बनाई जाय, जिसमें मध्य स्तरों को विभाजित करके उस-उस काया में और प्रक्रम पर दाट दिया जाय, जिस पर वह हुआ है।

**परिव्ययन के लक्ष्य ( Aims of Costing )**—परिव्ययन का अभिप्राय जलन-अलग परिव्ययितियों में बहूत अलग-अलग होना है। परिव्ययन का हिमाव लगाने की कोई एक पूर्व निष्पन्न रीति नहीं है और प्रत्येक क रवार को अपनी-अपनी आवश्यकता के अनुसार अपनी विनोय योजना तय करनी चाहिए। इसलिए कारवार की आवश्यकताओं के अनुकूल परिव्यय लेखा होना चाहिए, न कि परिव्यय लेखे के अनुकूल कारवार। मोटे तौर से परिव्ययन के लक्ष्य निम्न प्रकार बनाये जा सकते हैं—  
 (१) माग और नभरण की अवस्थाओं के अधीन विनय का नियमन, (२) अनुचित रूप से नीची कीमत बनाकर हानि से बचने के लिए, और आवश्यक रूप में ऊंची कीमतें बनाकर कारवार खोने में बचने के लिए हिमाव लगाने में परिशुद्धता लागू करना  
 (३) यह पता लगाना कि किस समूह की वस्तुएँ लाभ करने वाली हैं, और किम की नहीं; (४) यह देखना कि क्या कोई वस्तु उत्पादित करने में जो लागत जाती है, उसने कम कीमत में वह खरीदी जा सकती है, (५) प्रमाय निश्चित करना, जिनके साथ कामकाज में परिव्ययन को अनुकूल करने के लक्ष्य के लक्ष्य के अर्थों में अक्षमताओं और अक्षमताओं तथा प्रबन्ध का पता चल सके, (६) लागत के प्रत्येक अंश के महत्व की मात्रा का निर्धारण और विनोय रूप में यह देखना कि वजन नियम जगह से जा सकती हैं, और (७) वित्तीय अभिलेखों को निश्चित तथा तथा-हाय पट्टा की व्यवस्था।

**परिव्यय के मुख्य अप्रयोज्य**—विनोय निर्माण करने वाले कारवारों को उत्पादन के लिए खरीद रखने और उनमें भीतर उत्पादन कार्य बस्तुन करने में जो अनेक खर्च

होने हैं, उनको तीन मुख्य भागों में बाटा जा सकता है। उनमें से पहला उम सामान का खर्च जिमसे वह वस्तु बनती है। दूसरा वह धर्म है, जो उम सामान पर प्रत्यक्ष प्रयुक्त होता है। तीसरे समूह में उद्ब्यय (आउटटे) की वे सब शेष रकम आ जाती है, जा किमी सीधे और मुनिश्चित रीति से उत्पादित वस्तु की किमी एक इकाई के उत्पादन पर नहीं लागू हानी। पहले और दूसरे प्रकार के खर्चों की गणना आसानी से की जा सकती है। ये मिलाकर मुख्य परिव्यय ( प्राइम कौन्ट ) बहगते हैं तीसरा समूह फँकटरी भार या उपरिव्यय या पूरक परिव्यय या मिफं "व्यय" कहलाना है। किमी वस्तु के निर्माण में प्रयुक्त कच्चे सामान और काम पर प्रायः कारखाने चलाने के कुल खर्च के दो-तिहाई से अधिक खर्च नहीं होता, और बहुत बर वह कुल खर्च का ५० प्रतिशत तक होता है। तो अब मुख्य समस्या यह है कि शेष परिव्ययों और व्ययों की एक-एक उत्पाद पर या एक-एक प्रक्रम पर कैसे बाटा जाय कि कुल परिव्यय का परिशुद्ध ज्ञान हो सके।

दूसरे शब्दों में कह, तो व्यय का दो मुख्य वर्गों—प्रत्यक्ष और परोक्ष—में बाटा जा सकता है। प्रत्यक्ष व्ययों में (क) प्रत्यक्ष सामान, (ख) प्रत्यक्ष धर्म, और (ग) प्रत्यक्ष व्यय शामिल हैं। अप्रत्यक्ष व्यय वे हैं, जिन के बारे में निश्चित रूप से यह नहीं कहा जा सकता कि वे इस कार्यालय या प्रक्रम, विशेष का व्यय हैं। ऐसे व्ययों का लाभ, जा कुछ काम हो रहा है, उस सब को पहुँचना है। अप्रत्यक्ष व्ययों में (क) कारखाने या फँकटरी के व्यय अथवा कारखाने या फँकटरी के अधिव्यय (ओनकोस्ट), (ख) दफ्तर और प्रशासन सम्बन्धी व्यय, (ग) विप्रेय और विनरण सम्बन्धी व्यय आते हैं। निम्न चार्ट में परिव्यय दिखाया गया है।

		परिव्यय के जवजव
प्रत्यक्ष	सामान	} मुख्य परिव्यय
	धर्म	
	व्यय •	} कारखाना या फँकटरी के परिव्यय या निर्माण परिव्यय •
(Work expenses)	काम के व्यय	
		} उत्पादन का परिव्यय या कारखाना अधिव्यय
अप्रत्यक्ष	दफ्तर और प्रशासन के व्यय	
		} विप्रेय का परिव्यय विप्रेय मूल्य
विप्रेय और विनरण के व्यय शुद्ध लाभ या शुद्ध हानि		

परिव्यय के जवजवों और विप्रेय मूल्य का सम्बन्ध निम्नलिखित विश्लेषणात्मक

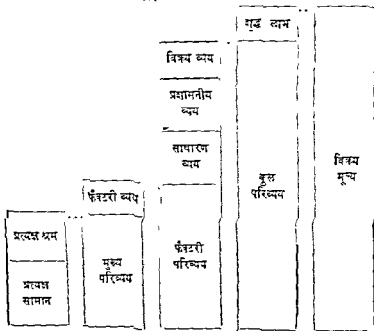
जिन में भी समता जा सकता है —

विक्रय मूल्य का विश्लेषण

प्रत्यक्ष या उत्पादक सामान	}	प्रत्यक्ष या प्रभाय या	= मुख्य परिचय
		+ उत्पादक धर्म + प्रत्यक्ष व्यय	
मुख्य परिचय	}	+ कारखाने के व्यय या फँकटरी के व्यय या कारखाना अभिव्यय	= कारखाने का परिचय या फँकटरी परिचय
फँकटरी परिचय या कारखाने का परिचय		+ प्रशासनीय व्यय	
उत्पादन का परिचय या स्थूल परिचय या दफ्तर परिचय	}	+ विक्रय और वितरण के व्यय	= कुल परिचय या विक्रय परिचय
कुल परिचय या विक्रय परिचय		+ लाभ	

उत्पादन के परिचय, जिसे विन्य मूल्य का निर्धारण होता है, के अगमन निर्माण

परिचय का गठन



विभिन्न परिव्ययों को ऊपर वाले चित्र में दिखाई गई रीति से मुख्य परिव्यय से कुल परिव्यय तक एक एक बंदम बटते हुए प्रकट किया जा सकता है।

**प्रत्यक्ष सामान परिव्यय**—परिव्यय का सबसे अधिक प्रत्यक्ष और विनिर्दिष्ट आरम्भ तब होता है, जब वह वच्चा सामान खरीदा जाता है जिसमें तैयार माल बनता है। जब सामान किसी एक ही कार्यालय में काम जाता है, कार्यालय का अर्थ है उत्पादक कार्यालय जो वह श्रृंखला जो एक इकाई या एक घान या प्रचय (lot) की पूर्ति पर समाप्त होती है—और जब प्रत्येक कार्यालय के मिलसिद्धे में प्रयुक्त सामान को मात्रा नापना सरल होता है, तब इस सामान का परिव्यय प्रत्यक्ष सामान परिव्यय के रूप में मोड़े डाला जा सकता है। आरम्भिक परिव्यय उसे माना जा सकता है, जो वास्तविक त्रय मूल्य या जन्तम मूल्य या औसत मूल्य है। निर्धारित परिव्यय में भाड़ा, लड़ाई और मभालन, रखन तथा निर्गम (इंधु) के व्यय भी शामिल हो सकते हैं। इन व्ययों को कार्यालय के लिए प्रत्येक द्वार लिपे गए सामान पर अलग-अलग बांटना कठिन है और इसलिए इन फंक्टरी व्यय का हिस्सा माना जाएगा। सामान के परिव्यय की नियमित पट्टाल रखन के लिए खरीदन और सग्रह करन (स्टोर-चोपिंग) की उचित पद्धति बना देना आवश्यक है। अधिकतर तैयार वस्तुओं में वच्चे सामान तथा अन्य वस्तुओं (अप्रत्यक्ष सामान) का मूल्य प्रचुर होता है और उन्हें खरीदन या सग्रह करने में अक्षमता होने पर उत्पादन परिव्यय बहुत कुछ बढ़ जाएगा। इस दृष्टि से दक्षता इस बात में है, कि प्रिना बहुत अधिक माल जमा किये और प्रिना बहुत जैचा दाम दिये, फंक्टरी की आवश्यकताओं की पूर्ति की जा सके। उत्पाद और सामान सग्रह के समय खराब न होना चाहिए। आर्डर देने, वस्तुएँ लेने, उन्हें भगृहीत करन और निर्गमित (जु) करन और उनके परिव्यय का हिस्सा लगाने के लिए पर्याप्त नैतिक व्यवस्था आवश्यक है। भगृहीत सामान को ठोक-ठीक लैजर या साता वही रखनी चाहिए, जिसमें बढ़ा हुआ माल, आर्डर दिया हुआ मात्र, और रक्षित (रिजर्व) माल, उमकी कीमत और प्राप्ति तथा निगमा के विवरण दिखाये जान चाहिए। प्राप्तियों की कीमत लगाने हुए बीजक कीमत में प्रभार (Charge) अर्थात् लाने जादि के खर्च जोड़ देना चाहिए। विभिन्न कार्यालयों के लिए दिये गए सामान का हिसाब कई तरह से लगाया जाता है। पहली रीति के अनुसार, जिसमें सबसे पहले प्राप्त हुआ सामान सबसे पहले दिया जाता है, निर्गमित सामान की कीमत उन वास्तविक कीमत में शकानी चाहिए जिस पर वह खरीदा गया है। सग्रह खान (स्टोर एकाउन्ट) की चीज वाचनन के अनुसार निकाली जाती है। जहाँ ५०० और ३०० दशदश के दो समूह ०) २० और २२० ० आना प्रति इकाई के हिस्सा में प्राप्त हुए हैं, और ६०० इकाई का निर्गमन किया जाए, वह कार्यालय का २२० प्रति इकाई का ५०० इकाई पर और २२० ० आना इकाई की १०० इकाईयों में बाँट दिया जायगा, और २२० २ आना प्रति इकाई की २०० इकाईयों में बाँट दिया जायगा। इस पद्धति में परिग्रह का ठीक ठीक ध्यान रखा जा सकता है। परन्तु प्रत्येक दिग्गम पर जा गणनाएँ करनी पड़ती हैं, उनके कारण गलतियाँ की गुजारण घट जाती हैं।

का हिस्सा बनता है ।

यह जानने के लिए कि प्रत्येक मजदूर ने किमी विशेष कार्यांश पर कितना समय लगाया है, प्रत्येक मजदूर को एक कार्यांश पत्रक (जॉब कार्ड) दिया जाता है, जिस पर उसके किये हुए कार्य का ध्योरा लिखा जाता है। पत्रक पर उल्लिखित कार्यांशों को विकलन यानी खर्च के खाते (डेंडिट साइड) में रखा जाता है, और उस कार्यांश पर मजदूर द्वारा व्यय किये हुए समय को मजदूरी को आवलन खाते में, यानी जमा की तरफ रखा जाता है। यह बात सिर्फ 'समय मजदूरी' के बारे में लागू होती है। 'अदद मजदूरी' के मामले में प्रत्येक कार्यांश या वस्तु का श्रम या व्यय निश्चिन कर दिया जाता है। समय मजदूरी की अवस्था में निक्मपेन के समय का भी हिस्सा लगाना पड़ता है। प्रत्येक मजदूर को फ़ैक्टरी के दरवाजे से अपने विभाग तक पहुँचने में कुछ समय लगता है। शाम को वह जरा पहले चलता है, ताकि गेट पर ठीक समय पर पहुँचे। अन्दर आने और बाहर जाने का समय लिखवान में भी कुछ समय लग जाता है। मजदूर एक काम खतम करके अगला काम खतम करने में भी कुछ समय लगाता है। समय को इस तरह की हानियों को सामान्य निक्ममा समय कहते हैं, और इस समय को मजदूरी उत्पादन परिव्यय में जोड़ दी जाती है। असामान्य निक्ममा समय और सामान का असामान्य अपव्यय परिव्यय का अंश नहीं है, बल्कि उसे हानि और लाभ लेखे में डालना पड़ता है। असामान्य निक्ममा समय मशीनों के खराब हो जाने, बिजली विगड़ जाने या कच्चे सामान की कमी हो जाने, आदि, से होता है।

**प्रत्यक्ष व्यय**—उपर्युक्त प्रत्यक्ष सामान और प्रत्यक्ष श्रम व्ययों के अतिरिक्त कुछ और भी खर्चे हैं, जिन्हें किसी कार्यांश या प्रथम का अपना खर्च बताया जा सकता है। ये व्यय प्रायः निम्नलिखित होते हैं—(क) विशेष मशीनरी या प्लांट किराये पर लेना, (ख) कार्यांश के सिलसिले में व्यापारिक व्यय, (ग) विज्ञापन प्रतिकृतियों और रूपावणों का परिव्यय, (घ) वास्तुविद (आर्किटेक्ट) और इंजीनियर की फीस, (ङ) ड्राइंग आफिस यानी आलेख कार्यालय का खर्च, अगर राशि बहुत अधिक हो, (च) किमी विशेष कार्यांश के लिए प्रयोगों का व्यय, और (छ) जहाँ उपयुक्त श्रेष्ठता का माल बनने से पहले कई परीक्षण करने पड़ते हैं, वहाँ उस त्रुटिपूर्ण काम का परिव्यय। अगर, जैसा कि प्रायः होता है, पुनरावृत्ति कार्य (रिपैरेशन वर्क) को बहुत बड़ी मात्राएँ उत्पादित करने वाला प्रवन्ध बहुत बार रूपावण (टिजाइन) बार-बार बदलना आवश्यक समझता है, और ऐसा करके विद्यमान तैयार हिस्सों को भष्ट कर देता है, तो इन नष्ट किये हुए हिस्सों की कीमत नई वस्तुओं के उत्पादन परिव्यय का हिस्सा होगी।

**अप्रत्यक्ष व्यय**—क्योंकि उत्पादन जारी रहने के समय भी उत्पादन का परिव्यय सकलित करना परमावश्यक है, इसलिए अप्रत्यक्ष व्ययों का अनुमान करना आवश्यक है। वास्तविक आकड़े बहुत देर में मिलने हैं, और वे परिव्यय का हिस्सा लगाने की दृष्टि से विल्कुल व्यर्थ हैं। अप्रत्यक्ष व्ययों का अनुमान हो जाने के बाद यह समस्या रहती है कि उन्हें सब कार्यांशों पर ठीक-ठीक ढंग से बाँट दिया जाए। स्पष्ट है कि यह वितरण तब ही हो सकता है, जब हम उस विनिश्चित अवधि में फ़ैक्टरी के कुल उत्पादन को जानते हैं।

प्रथम दृष्ट्या उस अवधि के उत्पादन का हिमाव लगाना और उस उत्पादन पर कुछ अप्रत्यक्ष व्ययों को बाट देना ठीक प्रतीत होता है। इस प्रकार सारे व्यय उत्पादन परिव्यय के हाने में डाल दिये जायेंगे, परन्तु जब हम ऐसे प्लाटों का हिसाब करते हैं, जो किसी कारण से (उदाहरण के लिए, मन्दी के कारण) निकम्मे रहते हैं, या अगण निकम्मे रहते हैं, तब यह पद्धति दोषपूर्ण सिद्ध होती है। अर्धनिकम्मे वालों से उत्पादन का परिव्यय बट जायगा, क्योंकि मोट तौर से अप्रत्यक्ष व्यय की वही राशि थोड़े उत्पादन पर वितरित हो जायगी। मवरण स्वन्ध (क्लाजिंग स्लैक) का मूल्य (वैल्यू) बट जायगा, परन्तु मन्दी के दिनों में या उसके कारण कीमत (प्राइस) में तदनुकूल वृद्धि नहीं होगी। इसके अलावा, इस आधार पर बनाया गया हिमाव में कुल हानि तो दिखाई देगी पर उसका कारण नहीं मालूम होगा। दूसरी ओर, यदि सामान्य उत्पादन का आधार अपनाया जाय, अर्थात् अप्रत्यक्ष व्ययों को यह मानकर बाट दिया जाय कि प्लाट अपनी सामान्य क्षमता के अनुष्प चलेगा, तो निकम्मेपन के दिनों में अप्रत्यक्ष व्ययों का कुछ अंश बिना बमूल हुए रह जाएगा। उदाहरण के लिए यदि अप्रत्यक्ष व्यय ५० हजार १० हो और सामान्य उत्पादन २५ हजार वस्तुएँ हों, परन्तु वास्तविक उत्पादन केवल १० हजार वस्तुएँ हो तो, प्रत्येक वस्तु के परिव्यय में २ रुपये अप्रत्यक्ष व्यय के जोड़े जायेंगे। इसका अर्थ यह हुआ कि अप्रत्यक्ष व्यय के सिर्फ २० हजार रुपये (१० हजार × २) उत्पादन के जिम्मे पड़ेगे। शेष ३० हजार रुपये निकम्मी क्षमता के कारण हानि में चले जायेंगे। इस आधार पर उत्पादन परिव्यय सिर्फ उत्पादन में परिवर्तन होने के कारण समय-समय पर बदलता नहीं है। अगर उत्पादन के परिव्यय में कोई हेर-फेर होगा तो यह फँकटरी की क्षमता में परिवर्तन का सूचक होगा।

**कारखाना या फँकटरी व्यय या अधिव्यय—**कारखाना व्यय (वर्स ऐक्म-पैन्मिज), फँकटरी अधिग्रहण, पूरक परिव्यय, स्थायी प्रभार, उपरि प्रभार आदि विभिन्न शब्द उन परिव्ययों के लिए प्रयुक्त होते हैं, जो उत्पादन की वृद्धि या कमी की दृष्टि में अपेक्षया 'स्थिर' होते हैं। उन्हें उत्पादन की किसी विशेष इकाई पर नहीं डाला जा सकता, क्योंकि यदि वे इकाईयां न उत्पादन की जायें, तो भी व्यय बने रहेंगे, पर जब वस्तुएँ उत्पादित की जायेंगी तब वे उत्पादन के परिव्यय का हिस्सा बन जायेंगे। उनमें कारखाने के प्रबन्ध और प्रशासन में सम्बद्ध व्यय भी शामिल हैं। कारखाने के परिव्यय या उपरि प्रभारों में जो व्यय प्रायः शामिल किये जाते हैं, वे अप्रत्यक्ष सामान और अप्रत्यक्ष श्रम हैं, जिनका ऊपर वर्णन किया गया है। अन्य चीजें हैं भात और बिजली, फँकटरी में ताप का प्रबन्ध, रोशनी, किराया, बीमा, पानी, मरम्मत तथा पुरानों की जगह नई वस्तुएँ लाना, स्टेशनरी, कारखानों के भवनों का, प्लाट और औजारों का मूल्य हानि या अवक्षयण (डिप्रिभिएशन), सामान का अपव्यय, कारखाने का प्रशासन, और प्रबन्ध आदि। अगर ऐसे मुनिदिष्ट विभाग स्थापित हों कि सारी फँकटरी के लिए किए गये पूरक परिव्ययों का हिस्सा विभिन्न विभागों पर डाला जा सके, तो अधिव्यय निकालने का काम आसान हो जाता है। किराया और कर, फर्स के क्षेत्र के आधार पर बाटने

चाहिए, बिजली और गति मीटर सरया के अनुसार, तेल, अव्यय, मशीनों की सख्या के अनुसार, बँटीन या चाय घर का व्यय किसी विभाग के मजदूरों की कुल सरया के अनुसार और कारखाने के मैनेजर का वेतन प्रत्येक विभाग में लगने वाले समय के अनुसार बाटना चाहिए ।

महीने का हिमाव, या तो उसमें पिछड़े महीने के काम के आधार पर, जधवा पिछले वर्ष के उसी महीने के आधार पर, या उम समय तक हुए औसत परिव्यय के आधार पर लगाया जा सकता है । हिमाव लगाने हुए उस महीने में वर्तमान नये कारक का हिमाव भी लगा लेना चाहिए । यह भी ध्यान देने की बात है कि सारे अप्रत्यक्ष व्यय पूर्णतः 'स्थिर' नहीं होते । उनमें से कुछ उत्पादन के साथ घटने-बढ़ने रहते हैं । कारखाने के मैनेजर और अधीक्षक कमचारियों के वेतन, किराया जोर कर जादि के व्यय उतने के उतने ही रहते हैं, चाहे उत्पादन उस महीने में कम हो या अधिक । परन्तु बिजली जबक्षण, मरम्मत आदि के व्यय कुछ सीमा तक उत्पादन की वृद्धि के साथ-साथ चलते हैं, और इन्हें परिवर्ती व्यय कहते हैं । हिमाव, तथात्मक भूचना के जलावा, मुवि-चारित निर्णय के आधार पर लगाने चाहिए । खर्चों को विभागों के अनुसार विभाजित करने के जलावा, इन्हें विभिन्न मशीनों के अनुसार भी बाटना चाहिए । प्रत्येक मशीन की अवशेष दर अलग होगी, मरम्मत का हिमाव अलग होगा, और बिजली के खर्च की दर भी अलग होगी । इन परिवर्ती व्ययों की गणना करके उसे मशीन के सारे जीवन के कार्य काल पर फैलाया जा सकता है, जोर हम यह जान सकते हैं, कि उम मशीन को चलाने पर प्रति घण्टा क्या परिव्यय पटना है । हम यह भी निकाल सकते हैं, कि किसी निश्चित अवधि, जैसे एक वर्ष, में मशीन पर स्थिर व्यय का नितना अंश पटना है । इस रशि की मशीन के एक वर्ष के आगणित कार्य में भाग करके हम मशीन के प्रति घण्टा चलाव पर पटने वाले 'कारखाना व्यय' (स्थिर) का पता लगा सकते हैं । दोनों घण्टा दरों (स्थिर और परिवर्ती) का जोड़ मशीन घण्टा दर है । यह हर मशीन के लिए अलग-अलग होगी । किसी कार्याश में विभिन्न मशीनों पर लगने वाले समय का अभिलेख रखकर हम उन कार्याश के परिव्यय में, कारखाना व्यय में उम कार्याश का परिव्यय हिस्सा जोड़ सकते हैं—किसी कार्याश के खाते में डाला जाने वाला कारखाना व्यय का यह हिस्सा कारखाना अधिव्यय कहलाता है ।

कार्याशों पर कारखाना अधिव्यय डालने की मशीन घण्टा दर विविध निरूपण उस विभाग में उपयोगी होती है, जिसमें काम का मुल्यांकन मशीन द्वारा होना है । जहाँ हस्तकर्म प्रमुख होता है वहाँ हम मशीन घण्टा दर या थम घण्टा दर के मरेश रशि से इमनी गणना कर सकते हैं । यह दर प्रत्येक मजदूर के लिए उमके मोशल और गति चालित औजारों या अन्य कारणों में महंगे औजारों की आवश्यकता के अनुसार भिन्न भिन्न होगी । जहाँ सामग्री का परिव्यय कुल परिव्यय का प्रधान अंश होता है, और जहाँ निरूपण एक वस्तु का उत्पादन होता है, वहाँ कारखाना अधिव्यय डालने के लिए सामग्री पर कोई सरल अनुपात रख लेना ही काफी होगा ।

परन्तु कारखाना व्यय के रूप में प्राप्त कुल राशि मामूरी के परिव्यय पर निर्भर होगी। यह विधि सिर्फ तब उपयोगी है, जब द्रव्यों की कीमत घटती-बढ़ती न हो। अगर कुल परिव्यय में मुख्य भूमि धर्म का हो, और सिर्फ एक वस्तु बनाई जाती हो, तो सीधे धर्म परिव्यय का कुछ प्रतिशत, उत्पादन परिव्यय पर कारखाना अधिव्यय का भार डालने के लिए काफी होगा।

प्रति घण्टा उपरिव्यय दरें (मशीन घण्टा दरें या मनुष्य घण्टा दरें) वस्तुओं के निर्माण के समय उनपर अनुमानित उपरिव्यय लगाने का एक सुविधाजनक तरीका है। किसी निर्माता विभाग के लिए प्रति घण्टा उपरिव्यय दर निकालने के लिए रीति यह है :

### विभाग पर कुल उपरिव्यय

शुद्ध परिचालन काल = प्रति घण्टा उपरिव्यय दर (प्र० उ० द०)

शुद्ध परिचालन काल = २० मा० ५ घ० मा० — नि० २० छ०

शुद्ध परिचालन काल निकालने की रीति निम्नलिखित है —

कुल उत्पादक घण्टा (मनुष्य या मशीन)

जबकि में कार्य के दिन

३००

प्रति दिन के काम घण्टे

८

प्रत्येक इकाई (मनुष्य या मशीन) का

काम का कुल समय, (घ० मा०)

२४००

उत्पादन केन्द्र में इकाइयों (मनुष्य या मशीन)

की संख्या में समय, २० मा०

२००

विभाग में कुल मशीन घण्टे या मनुष्य घण्टे

४,८०,०००

घटाया निकम्मा समय छूट, नि० २० छ०

४८,०००

शुद्ध परिचालन काल (या कुल उत्पादन समय)

४,३२,०००

अगर ४३२००० मनुष्य घण्टा या मशीन घण्टों वाले विभाग का आगत उपरिव्यय १,५०,००० रुपये हो, तो प्रति घण्टा उपरिव्यय दर (प्र० उ० द०) १,५०,०००/४,३२,००० या ३४७२ रुपये होगी। इस मर्यादा का अर्थ यह है कि इस विभाग में बनाई गई वस्तु पर धर्म और सामग्री के परिव्यय के अलावा या जितनी देर वह विभाग में रही, उतने प्रत्येक घण्टे पर ३४७ रुपये उपरिव्यय पडा। कुल फकटरी परिव्यय (विक्री और प्रशासकीय व्यय छोड़कर) यह होगा —

वह्वा सामान परिव्यय (कल्पित)

१० आ० पा०

धर्म परिव्यय (कल्पित)

३ ० ०

उपरिव्यय

३ ० ०

८ घण्टे, दर ३४७२ रुपये

२ १२ २

विभाग का कुल व्यय

८ १२ २

इसपर व्यय मासिकता निश्चित की होवे, और वे समय-मसम पर परि-



वर्तित नहीं होने। उत्पादन के परिव्यय पर दफ्तर व्यय का भार डालने के लिए कारखाना परिव्यय की कुछ प्रतिशतकता कर देना काफी है।

प्रशासनीय और विश्वी व्यय—नयाकथित प्रशासनीय उपरिव्यय, जो फंक्शनी उपरिव्ययों से भिन्न है, प्लांट के निर्माता विभाग के परिचालन व्यय का हिस्सा नहीं होते, पर कारखाने को चलाने के लिए व आवश्यक है। उनमें पैकिंग, जहाज व्यय, शो रूम का खर्च, कमीशन, मेल्समैन का वेतन विज्ञापन और सर्वोपरि माचारण प्रबन्ध के खर्च समाविष्ट हैं। कमीशन बिन्नी मूल्य पर निर्भर है और चीज-चीज पर अलग-अलग होता है, पैकिंग भी चीज-चीज पर अलग-अलग होती है, और पैकिंग का प्रति इकाई खर्च उसमें लगे व्यय और थम के खर्च का हिमाव करने निकाला जा सकता है। वचे हुए माल को जितनी दूर सफर करना पड़ता है, इसकी औसत दूरी भी निकाली जा सकती है और प्रति इकाई महमूल का पना चल सकता है। स्पष्ट है कि प्रति इकाई पैकिंग, महमूल और कमीशन का हिमाव लगाया जा सकता है, और इन्हें उन अन्य व्ययों के साथ न मिलाना चाहिए, जो उस फर्म की मव वस्तुओं पर सामान्य रूप म पड़ते हैं। इन व्ययों म विज्ञापन, बिन्नी कर्मचारियों की तनख्वाह और सफर के खर्च तथा मो-रूम के खर्च शामिल हैं। इन सामान्य व्ययों की कुछ राशि को उन्हें बेचने म हान वाले प्रयाम के अनुसार, अर्थात् पुराने अनुभव के आधार पर, बाट देना चाहिए।

परिव्यय पत्र म विक्रय और वितरण क व्यय इस प्रकार रख जा सकते हैं —

	२०	आ०	पा०
कारखाना परिव्यय	४	८	०
विक्रय व्यय ( जो हिमाव इकाइया पर पड़ते हैं )			प्रति इकाई
कुल ३०,००० रुपये, इस उत्पाद या इकाई का			
डे, अथवा १०००० निर्मित इकाइया में १०००० रुपये			
को भाग देने पर			
	१	०	०
			प्रति इकाई
पैकिंग प्रति इकाई	०।४।-		
महमूल प्रति इकाई	०।२।-		
कमीशन विक्रय मूल्य का २३ प्रतिशत	०।४।-		
		०	१३
			प्रति इकाई
			<hr/>
परिव्यय	६	५	०
			प्रति इकाई

सीमान्त परिव्ययन (Marginal Costing)—उपर बनाया जा चुका है कि कुछ परिव्यय स्थिर और कुछ परिवर्तित होते हैं, परन्तु हमने अपनी गणनाओं म परिवर्तनी तथा स्थिर दोनों प्रकार के व्ययों को समाविष्ट किया है। हम बना चुके हैं कि परिवर्तनी

परिव्ययों की कुल राशि उत्पादन की वृद्धि या कमी के साथ बढ़ती और घटती रहती है, और स्थिर परिव्यय पर उत्पादन की वृद्धि या कमी का कोई प्रभाव नहीं होता, अथवा बहुत कम होता है। स्थिर परिव्यय में अप्रत्यक्ष व्यय (विश्रय, दफ्तर और कारखाना व्ययों) का वह अंश होना है, जो करना ही पड़ता है, चाहे उत्पादन हो रहा हो, या न हो रहा हो। इसके अनिश्चित, स्थायी कर्मचारियों के वेतन, मकान, किराया, टैक्स, दफ्तर व्यय आदि आयेंगे। कुछ फर्म सिर्फ परिवर्ती व्ययों का परिव्यय पत्र बनाती है, अर्थात् वे परिव्यय में स्थिर व्ययों को शामिल नहीं करती। इस प्रकार व्यय-निर्धारण को सामान्य परिव्ययन या मार्जिनल कोस्टिंग कहते हैं। इससे यह पता चलता है कि यदि एक और इकाई का उत्पादन करना हो तो कितना धन और खर्च करना होगा। इस तरह जो परिव्यय आयेगा उसके और विश्रय मूल्य के अन्तर से, पढ़े तो स्थिर अप्रत्यक्ष व्ययों की पूर्ति होगी और फिर फर्म कुछ लाभ उठा सकेगी। उदाहरण के लिए, यदि परिवर्ती परिव्यय ७३ रुपय प्रति इकाई और विश्रय मूल्य १० रुपये हैं और स्थिर व्यय २५००० रुपये हो तो फर्म को अपने मारे स्थिर व्ययों की पूर्ति के लिए १०,००० वस्तुएँ बनानी आवश्यक हैं,  $१०,००० \times २\frac{३}{४}$  रुपया = २५००० रु०)। १०००० इकाइयों के बाद बेची जान वाली प्रत्येक इकाई पर २३ रुपया शुद्ध लाभ होगा।

यह पद्धति मही के दिनांक, जब मूल्य परिव्यय से नीचे रखने पड़ने है, उपयोगी होती है। जब तक मूल्य परिवर्ती परिव्यय से ऊपर होंगे, तब तक फर्म अपनी हानि को कम रखने में समर्थ होगी। इससे फर्म को निश्चिन्ने समय का परिव्यय भी मालूम हो जाता है। उपर्युक्त उदाहरण में अगर फर्म की सामान्य क्षमता २०,००० वस्तुएँ हो तो इसे सामान्यतया २५००० रुपये शुद्ध लाभ होना चाहिए ( $१०००० \times २\frac{३}{४}$  रुपया, १०००० वस्तुएँ स्थिर अप्रत्यक्ष व्ययों की पूर्ति के लिए अपेक्षित होगी)। अगर किसी कारण उत्पादन सिर्फ ८००० इकाईं हा तो फर्म का ५००० रुपये की हानि होगी।

[ $२५००० - (८००० \times २\frac{३}{४} रु०)$ ]

फर्म को ३०,००० रुपये की हानि होनी है, अर्थात् २५००० रुपये प्रत्यागित लाभ और ५००० रुपये वास्तविक हानि का जोड़, परन्तु यह पद्धति सामान्य अवस्थाओं में उपयोगी नहीं होनी, जबकि कुल परिव्यय जानना अपेक्षित होता है।

सामान्य दर (Normal Rate)—कुल परिव्यय का हिस्सा लगाने में मशीन या मनुष्य घण्टा या दानों की कुल मूल्याएँ लेना भी अधिक अच्छा होगा जो कि कई निर्माण अवधियों के परिचालन पर आधारित हो। उत्पादक काम की मात्रा व्यवसाय के और बेचने की नफ़ला के परिवर्तनों के अनुसार प्रति मास और प्रति वर्ष घटती-बढ़ती रहती है। इसलिए प्रभार वितरण के लिए किसी विशेष अवधि को सामान्य या औसत अवधि नहीं माना जा सकता। शुद्ध परिचालन या उत्पादन समयों का उपयोग करके, जो कई निर्माण अवधियों में फैले हुए परिचालनों को निर्दिष्ट करते हैं, ऐसी प्रति घण्टा उपरिव्यय दरों पर पहुँचना सम्भव हो जाता है जो अच्छे और बुरे समयों में व्यवसाय के उतार और चढ़ाव में उपयोगी हों। क्योंकि ये दरें, व्यवसाय की

सामान्य सम्भावनाओं पर आधारित होती है, इसलिए इन्हें प्रायः सामान्य दर कहा जाता है। उत्पादन व्ययों में परिवर्तन होने से सामान्य दरों में परिवर्तन नहीं होता। उत्पादन पर जो प्रतिघण्टा उपरिब्यय डाला जाता है, वह कई अवधियों में एक नियत अवधि पर रखा जाता है। उदाहरण के लिए, यदि किसी अवधि में किसी निर्माता विभाग के लिए उत्पादन समय की सामान्य सम्भावना १०००० घंटे हो, और उपरिब्यय ५००० रुपये हो तो प्रति घण्टा उपरिब्यय दर (प्र० उ० द०) आठ आना प्रति मनुष्य घण्टा या मशीन घण्टा होगी। जब भविष्य में किसी समय विभाग वारह हजार घण्टे काम करेगा, तब तब प्रत्येक उत्पादन घण्टे पर परिब्यय अब भी आठ आना की दर में ही निर्मित वस्तुओं पर पड़ेगा। इसी प्रकार, यदि किसी समय उत्पादन बाल जाठ घण्टे रह जाये तब भी प्रति घण्टा उपरी व्यय की दर वही, अर्थात् आठ आना लगाई जाएगी। यह बात नीचे के चित्र में प्रदर्शित की गई है।

	वास्तविक मशीन घंटे १	वास्तविक उपरिब्यय २	सामान्य प्रति घंटा उपरिब्यय दर ३	सामान्य उपरिब्यय लागत (१ × ३) ४	शेष ५
१	१०,०००	५,००० रुपये	८ आना	५००० रुपये,	सामान्य
२	१२,०००	५,५०० रुपये	८ आना	६,००० रुपये	+ रुपये १००
३	८,०००	४,००० रुपये	८ आना	६,००० रुपये	- रुपये २००

इस चित्र में परिचालन बाल जिन अवधियों में सामान्य से ऊपर था, उनमें घनाई गई और बेची गई वस्तुएँ उपरिब्यय लेखे में घनात्मक शेष (Positive Balance) प्रस्तुत करती हैं, और यह शेष उत्पादन के घण्टे कम हो जाने पर बचने वाले ऋणात्मक शेष में काफी अधिक है। सामान्य दरों के ये लाभ हैं—(१) इसमें, जहां तक उपरिब्यय का सम्बन्ध है, निर्माण के परिब्यय में एकरूपता आ जाती है, (२) इसमें उपरिब्यय के बार-बार वितरण की आवश्यकता नहीं रहती। उपरिब्यय स्वभावतः निर्माण कार्यों के समाप्त हो जाने के बाद निकाले जा सकते हैं, और वे मूल्य-निर्धारण में सहायक नहीं होते। (३) इसमें वर्ष-वर्ष में उपरिब्यय में बहुत अधिक विभेद के कारण होने वाली कीमतों की घट-बढ़ कम हो जाती है।

**परिब्यय लेखांकन बनाम साधारण लेखांकन**—परिब्यय लेखांकन और वही लेखन, तथा लेखांकन (जिसे कभी-कभी स्वामित्व लेखांकन कहते हैं) दो पृथक् कार्य हैं। लेखांकन बैलेंस शीट या स्थिति विवरण द्वारा सम्पत्ति और इस पर स्वामित्व के स्वत्व को प्रगट करता है। व्यापार, लाभ और हानि तथा आगम लेखे, सक्षिप्त रूप में एक बाला-वधि की प्राप्तियों और व्ययों, लाभ और हानि तथा लाभ की प्रवृत्ति को प्रगट करने हैं।

इसमें अन्य पक्षों के समझ होने वाले वित्तीय सम्बन्धों के अभिलेख रहने हैं। इससे भीतरी और बाहरी धोखे पर निगाह रहनी है, और यह अन्य प्रमाणों के अलावा एक और प्रमाण है, जिससे सिद्ध होना है कि सम्पत्ति पर स्वामित्व किसका है। इससे पूर्ण निधि की चालू और स्थिर आस्थिरता के विविध रूपों के बीच आनुपातिक वितरण पंदा होना है और यह बार-बार की नुस्त्यति या अनुस्त्यति की दृष्टि से उसकी अवस्था जान कराता है। दूसरी ओर, परिव्यय लेखाकन का लक्ष्य यह है कि किसी वस्तु या सेवा की एक इकाई के उत्पादन में सम्बन्धित उद्भव्य की छोटी बड़ी सब मद्दा का इकट्ठा कर दिया जाये। यह व्ययों की घटवड के कारणों का प्रगट करता है, और लाभ के असली धेन का निर्देश कराता है। यह सगठन की दुर्बलताओं का पकडकर प्रशासनीय और उत्पादक व्ययों की दक्षता का ज्ञान कराता है, और इस प्रकार उत्पादकों को परिचालन दक्षता की दिशा में प्रेरित करता है। लेखाकन सिर्फं गुरु के अको जो लता है, विफलन और आकलन (बैबिट और क्रेडिट) के रूप में अपने न्याम (डंडा) का सन्तुलन करना है, और इसका आदर्श रूप यह है जिनमें एक एक पार्श तक मन्तुलन रहना है। इसके विपरीत, परिव्यय लेखाकन तलमीनों और औसतों का अच्छी तरह उपयोग करता है, और जिनना यह सग्रह करता है, उसे कभी कम और कभी अधिक वितरित करना रहना है। स्वामित्व लेखाकन बहुत पुराने समय में चला आता है जबकि परिव्यय लेखाकन हाल में ही गुरु हुआ है। यह एक तो वित्तदाता का विशेष उपकरण है और दूसरे उत्पादन इञ्जीनियर या कारखाना मैनेजर के रोजमर्रा के काम का साधन है। लक्ष्य और रीतियों के इन अन्तरो के बावजूद, इन दोनों में घनिष्ठ सम्बन्ध है, और दक्षता का लक्ष्य रखकर चलने वाले प्रत्येक सगठन में उनमें पूर्ण समन्वय होना चाहिए। इस प्रकार समन्वित होने पर वे एक दूसरे के सहयक होते हैं। परिव्यय पद्धति से स्वामित्व लेखे की कुछ वस्तुओं का अधिक गहरा अध्ययन हो जाता है और स्वामित्व लेखे विन्तून सर्वेक्षण का कार्य करते हैं, जिनसे यह निश्चिन हो जाता है कि सब उचिन खर्चे परिव्यय में शामिल कर लिए गये।

## बजट और वजटीय नियन्त्रण

बजट (आयव्ययक) द्वारा वित्तीय नियन्त्रण का उपयोग सरकारी प्रबन्ध के क्षेत्र में तो बहुत समय से हो रहा है, परन्तु व्यवसाय प्रशासन में एक साधन के रूप में इस विचार का उपयोग अभी हाल में शुरू हुआ है। वैसे, आयव्ययक और अभिलेख प्रायः प्रत्येक व्यवसाय संगठन में रखे जाते हैं। अभिलेखों से भूतकाल के कार्यों का विस्तृत विवरण प्राप्त होता है। आय-व्ययक द्वारा भविष्य के कार्यों की योजना बनाई जाती है। अच्छे प्रबन्ध के लिए पिछले कार्यों और व्यावसायिक निर्णयशक्ति पर आधारित व्यवस्थित योजना-निर्माण में बढकर महत्वपूर्ण और कोई चीज नहीं है।

व्यवसाय का आय-व्ययक—प्रबन्ध की माप करने में सबसे अधिक काम में आने वाला पैमाना लाभ है। अधिक लाभ का अर्थ है अधिक अच्छा प्रबन्ध। सारी कम्पनी में तथा प्रत्येक विभाग में लाभ का निर्धारण करने और प्रबन्ध की पटुता नापने का एक उत्तम तरीका बजट द्वारा है। यह ध्यान रखना चाहिए कि व्यवसायिक बजट एक-एक वित्तीय उपकरण से कुछ अधिक है, क्योंकि यह उत्पादन की मात्राओं और परिचालनों से भी सम्बन्ध रखता है। तथा इसलिए जिस अवधि के लिए यह बनाया जाता है, उसके व्यावसायिक कार्यक्रमों का एक पूरा कार्यक्रम होता है। एक वाक्य में कहे तो आय-व्ययक बनाने का अर्थ है किसी व्यवसाय के कार्यों संचालन की योजना बनाना, जैसा कि प्रोफेसर सेंटर्स ने लिखा है “बजट का सारांश यह है कि किसी निश्चित अवधि के लिए परिचालनों की विस्तृत योजना बनाई जाय, और उसके बाद अभिलेखों की व्यवस्था की जाय, जिससे योजना पर अनुश्रुत रखा जाय।”<sup>1</sup>

यह बात व्यवसाय के सर्वोपरि आयोजन और प्रत्येक विभाग में परिचालनों के विस्तृत आयोजन पर भी लागू होती है।

आय-व्ययक का आयोजन अगली आय-व्ययक अवधि, मान लीजिए कि बारह मास, में व्यवसाय द्वारा प्राप्त किया जाने वाला एक उद्देश्य निश्चिन करने से होता है। यह उद्देश्य कोई लाभ की मात्रा या कोई दिना की मात्रा या कोई निश्चित उत्पादन हो सकता है। अगला काम यह है, जिसे प्रबन्धाधिकारी कर सकते हैं, कि मुख्य लक्ष्य को कुछ हिस्सों में बांट लिया जाए, और कार्यक्रम को प्रत्येक मास के लिए कई हिस्सों में विभाजित कर

लिया जाए, और प्रत्येक विभाग को कार्यक्रम में उनका हिस्सा सौंप दिया जाए। बगला कानं यह है, कि वे मान्य जुटाये जायें, जिनमें उम उद्देश्य की निधि हो सके, और और परिणामों को नाप लिया जाए। तुलना के प्रयोजन के लिए इनका अभिज्ञेय रखा जाना है।

आय-व्ययक तैयार करना उचित नियन्त्रण के लिए। हले में योजना बनाने का प्रगत प्रक्रम (Intensive process) है। पिछले अनुभव में यह जाना जाता है, कि घुटि की सामान्य दर बना रहनी है और भविष्य का जन्मन मापारण और विधेय व्यावसायिक अनुभवको द्वारा किया जाता है। किमी निश्चित भविष्य की लक्ष्य म रखकर काम करने का परिणाम यह होता है कि स्टोक या मगूहीन वस्तुओं का नियन्त्रण जयिक अच्छा हो सकता है, क्योंकि आवश्यकताओं का पट्टे पता चठ जाता है और कम कोमन के समय वस्तुएँ खरीदी जा सकती हैं। वित्तयोग भी जयिक आसान हो जाता है, क्योंकि उगार लेन के लिए परिणामन की जयिक का अयिक अच्छी तरह ज्ञान हो जाता है। समय-समय पर होने वाली विभिन्नताओं के जन्मन से उत्पादन को नियमित करना सम्भव हो जाता है, क्योंकि जब बहुत आवश्यकताएँ कम हों, तब उत्पादन सप्रह के लिए कर लिया जाता है। मशीनरी को एक-समान चलाने में बहुत में परिचय्य कम हो जाते हैं। बंकारों घट जाती हैं, मजदूर काम छोड़कर नहीं भागने और अच्छी किम्म के काम-चारी काम के लिए मिलने हैं, तथा ग्राहकों को माल अयिक तत्परता में मिलना मुनिश्चित हो जाता है। बजट को उनके अवयवों में विभाजित करने के साथ-साथ वह विश्लेषण प्रस्थापित योजना के पूरा करने की समस्या को भी छोट-छोटे हिस्सों में विभाजित कर देता है, क्योंकि कार्यक्रम थोटी-थोड़ी अवयवों की एक शृंखला में विभाजित हो जाता है। इसलिए प्रसंग भी छोट-छोटे हिस्सों में बाटा जाता है और इस प्रकार एक तात्कालिक और निश्चित लक्ष्य निगाह में रहता है। प्रत्येक जकरम सन्तोप के साथ यह अनुभव करता है कि मैं अपने काम की प्रगति को ठीक-ठीक जानता हूँ और शेष काम में भी परिचित हूँ। इस प्रकार आय-व्ययक के ढांचे और क्षेत्र के भीतर जयिक अधिकार अधिकारियों को दिये जा सकते हैं, और स्वयं-वृत्त तथा स्वनिर्णय के उपयोग की जयिक स्वार्थिता रहनी है।

आय-व्ययकों का वर्गीकरण—अधिकतर व्यावसायिक मगउन इनने बडे होने हैं, कि उनमें मारे व्यवसाय का एक आय-व्ययक में विस्तृत आयोजन नहीं हो सकता। यह आवश्यक हो जाता है कि एक सर्वांगीण आय-व्ययक बनाया जाए, जिसमें सब योजनाएँ स्पष्ट में समाविष्ट हों, और जिसे यह प्रकट हो कि वे फोजकिए मारे व्यवसाय को किस तरह प्रभावित करती हैं, और व्योरे की जाने जनेक विशिष्ट आय-व्ययकों में डाल दी जाए। हमारे शब्दों में, मारे व्यवसाय का आय-व्ययक उन तत्वमोनों को निगाकर बन जाना है, जो कि भिन्न-भिन्न विभागों द्वारा बनाये जाते हैं। वस्तुतः यह व्यवसाय के प्रत्येक मुख्य विभाग के आय व्ययकों का कुल योग होता है, और प्रायः इसके साथ वे महायक आय-व्ययक भी रहते हैं। आय-व्ययकों का मुख्य वर्गीकरण निम्न है—

- (१) वित्री आयव्ययक
- (२) उत्पादन आयव्ययक
- (३) वित्तीय आयव्ययक
- (४) निर्माण क्षमता आयव्ययक, जो निम्नलिखित आयव्ययकों से बना

होता है —

- (क) भौतिक सम्पत्ति आयव्ययक
- (ख) कच्चा माल आयव्ययक
- (ग) प्रदाय (Supply) आयव्ययक
- (घ) श्रम आयव्ययक
- (ङ) गवेषणा आयव्ययक

विभागीय आयव्ययकों में, जो उपर्युक्त मुख्य आयव्ययकों के अधीन होते हैं, कई विभिन्न आयव्ययकों के कुछ हिस्से मिले होते हैं, उदाहरण के लिए, उत्पादन विभागीय आयव्ययक में प्रायः श्रम, कच्चा सामान, प्रदाय और गवेषणा सम्मिलित होंगे। प्रत्येक मुख्य आयव्ययक पर नीचे विचार किया जाता है।

**वित्री आयव्ययक**—उत्पादन की किसी भी योजना को शुरु करते हुए, पहले यह हिसाब लगाना आवश्यक है कि बाजार में कितनी मांग होगी। इस ध्यान पर और सब बात निर्भर है, अर्थात् यह कि मशीन का आकार क्या हो, कितने श्रम की आवश्यकता होगी और सामान का कितना सग्रह होना चाहिए। दूसरी बात यह कि नवद प्राप्ति का प्राथमिक स्तर वित्री ही है, इसलिए वित्री का यह तखमीना वित्तीय योजना-निर्माण की आधारशिला है। पर यह तमी प्रभावी हो सक्ता है, जब वित्री का तखमीना कुछ क्षमताओं को पूरा करे। यह ऐसा होना चाहिए कि फर्मन्तरियों के विभागों में श्रम खर्च से और सतुलित उत्पादन होना रहे, इसमें उनकी काफी वित्री हानी रहनी चाहिए, कि व्यवसाय की न्यूनतम वित्तीय आवश्यकता की पूर्ति हो सके, यह ऐसी हानी चाहिए कि उपभोक्ताओं और वितरकों की आवश्यकता की पूर्ति के लिए पर्याप्त मात्रा मिल सके। वित्री का हिसाब लगाने में दो प्रकार के लोग से राय लेनी होगी। एक तो सेल्समैन से, जो वस्तुएँ बेचने का काम करते हैं, और दूसरे वित्री-प्रबन्धकों तथा अन्य प्रमुख अधिकारियों से, जिन पर व्यवसाय की विपणन (Marketing) नीति बनाने और उसे कार्यान्वित करने की जिम्मेदारी हानी है। तखमीना को अन्तरिम रूप देने में पिछले परिणामों की प्रवृत्ति का, जो अभिलम्बा में पता चलती है, विदलेपण करके भविष्य की सम्भावनाओं का निर्माण उसके ही आधार पर करना चाहिए। इसके लिए बाजार गवेषणा (Market Research) का पूरा कार्यक्रम बनाने की आवश्यकता होगी।<sup>१</sup>

**उत्पादन आयव्ययक**—वित्री तखमीनें से यह पता चल जाएगा कि समय-समय पर विभिन्न उत्पादों की कितनी मात्रा की आवश्यकता होगी। उत्पादन आयव्ययक का प्रयोजन यह है कि वित्री विभाग को मांग पूरी करने के लिए निर्मित माल

१ इस पर अध्याय २३ में पूर्ण तरह विचार किया गया है।

बना सकता है। कच्चे सामान का जाय-व्ययक वह साधन है, जिससे श्रम विभाग ऐसी योजनाएँ बना सकता है कि सामान उस समय तक प्राप्त हो सके, जिन समय उत्पादन के लिए उसकी आवश्यकता हो। बड़े पैमाने के उत्पादन और सतत प्रथम उद्योगों में कच्चे माल के संग्रह की योजना पहले से बनाना आमाम है। कच्चे सामान सम्बन्धी समस्या पर अगले अध्याय में विचार किया जायगा।

**प्रदाय (Supply) आय-व्ययक**—प्रदाय की आवश्यकता निर्माण को जारी रखने के लिए होती है, परन्तु वे निर्मित वस्तु का हिस्सा नहीं बनते। प्रदाय फॅक्टरी में निर्माण कार्यों में खर्च होते हैं, और नये प्रदाय लगातार मिलते रहने चाहिए। इसका एक सामान्य उदाहरण तेल है, जो मशीनों का स्नेहित करने के लिए आवश्यक होता है। प्रदाय आय-व्ययक नियमित प्रदाय के लिए आवश्यक व्यवस्था करता है।

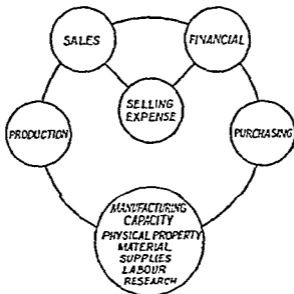
**श्रम आय-व्ययक**—श्रम बजट निर्माता के पास अपने ध्येसाय के लिए मजदूरी की पर्याप्त सख्या होनी चाहिए। लोग आवश्यकता के समय मुल्म होने चाहिए। इन मनुष्या में कार्यपूर्ति के लिए आवश्यक कौशल होना चाहिए और उनकी मेवाजा का दाम चुकाने की व्यवस्था होनी चाहिए। सामूहिक रूप से उन्हें पारमैन तथा एक दूसरे के साथ सहयोग करना चाहिए। श्रम बजट में इस कारण कुछ जटिलता हाती है कि आर्दमियों को उनके लिए तत्काल काम न होने पर बरखास्त कर देना हमेशा अच्छी नीति नहीं, और इसलिए भी कि उनके होने मात्र के कारण प्रवन्धका, उनके नहाने धोने की जगह, तथा कॅन्टीन आदि का प्रवन्ध करना पड़ता है। जहा मजदूरा का, किये जाने वाले काम को बिना सोचे, नौकर रखे रहना पड़ता है, बहा उत्पादक और निक्कमे समय का श्रम आय-व्ययक बनाकर नियन्त्रण के लिए उनका उपयोग किया जा सकता है। आय-व्ययको से श्रम के उत्पादक और निक्कमे समय के आपेक्षिक परिव्यया की तुलना करना आसान हा जाता है।

**गवेपणा आय-व्ययक**—उत्पादन के स्पाकणों और निर्माण प्रक्रम का अद्यतनीन रखने के लिए आवश्यक है कि आय का कुछ हिस्सा गवेपणा में खर्च किया जाए। गवेपणा और उन्नति पर होने वाला व्यय एक प्रकार का बीमा है। इस व्यय का सबसे महत्वपूर्ण पहलू यह नहीं है कि कितनी राशि व्यय की जाती है, बल्कि यह है कि उस राशि का क्या उपयोग किया जाता है। एक ही समय में बहुत सी योजनाएँ हाथ में लेनी चाहिए।

**आय-व्ययक समन्वय**—आय-व्ययक निर्माण एक सहकारी कार्य है, जिसमें विभिन्न भागों के बीच उचित मतुलन रखना पड़ता है। बहुत से असमन्वित विभागीय आय-व्ययको से, जो विभिन्न धारणाओं पर आधारित हैं, कोई लाभ नहीं है। जंसा कि ऊपर वह चुके हैं, किसी एक भाग का अस्वार या उसकी कार्यपूर्ति सफलता या विफलता की जरा भी सूचक नहीं। उदाहरण के लिए, यदि किनी व्यवसाय के पास बहुत सारे आर्डर आते हो, पर उन्हें पूरा करने के लिए उनके पास वस्तुएँ न हों तो वे सफल नहीं कहलायगे। इसी प्रकार, श्रम सम्भरण और सामान सम्भरण में आवश्यक मतुलन रहना चाहिए। दानो कीजें एक ही समय में उचित अनुपात में रहनी चाहिए। इसलिए आय-



व्ययक निर्माण में एक प्रमुख उद्देश्य यह है कि कारबार के विभिन्न विभागों में उचित समन्वय बना रहे। यह सम्भव नहीं है कि कारबार के एक हिस्से के लिए आय-व्ययक बना लिया जाय, और शेषके लिए न बनाया जाए। उदाहरण के लिए, उत्पादन विभाग के कार्यों का आय-व्ययक बनाये बिना बिक्री आय-व्ययक नहीं बनाया जा सकता। धन-संग्रह और ऋण के विभागों की योजना जाने बिना रोकड़ बजट नहीं बनाया जा सकता। इन सब में समन्वय होना चाहिए, जिनके लिए एक विशेष आय-व्ययक अधिकारी रखा जा सकता है, जो मौख उच्च अधिकारियों को रिपोर्ट दे। यदि ऐसा न किया गया तो विभाग-अंश आय-व्ययक के महत्व को नहीं समझने और इस काम में उन्ना समय और ध्यान नहीं दगे, जितना इसके लिए देना चाहिए। बड़े कारबार में एक आय-व्ययक समिति बना देनी चाहिए और इसके सदस्य मुख्य प्रबन्धाधिकारी, जैसे बिक्री उत्पादन, लेखांकन, गवेषणा और वित्त आदि के प्रतिनिधि होंगे। इस प्रकार के गालमेज सम्मेलन में प्रत्येक प्रबन्ध अधिकारी का, जो अपने विभाग का तत्वमौल्य प्रस्तुत करता है, बालाचना का सामना करना होगा, और तर्कसंगत युक्ति द्वारा अपने अको का उचित मिड करना होगा। तथ्य तो यह है कि आय-व्ययक निर्माण कारबार की अनेक शाखाओं की योजनाओं को समन्वित करता है, जैसे खरीद और बिक्री, निर्माण और बिक्री, विकास और पूंजी आवस्यकता, और यह समन्वय वह व्यवसाय के मांग को निर्देशित या काफी प्रभावित करने वाले अनेक व्यक्तियों के परामर्श द्वारा करता है। इनके अलावा, यह परामर्श निर्फ अपने विवेक या धारणाओं के आधार पर नहीं होता, बल्कि विश्लेषण द्वारा प्राप्त तथ्यों के आधार पर बनाए गए ठोस और स्पष्ट इरादों के आधार पर होता है। आय-व्ययकों का माधारण समन्वय निम्नलिखित रेखा-चित्र से प्रकट होता है।



यह चित्र सरल रेखाओं के वजाय वृत्त के रूप में बनाया गया है, क्योंकि किसी एक बिन्दु में झुट करना और इस तरह योजनाएँ बनाना कि उनमें दूसरे बिन्दुओं पर बनाई गई योजनाएँ एक घटक न हों, असंभव है—प्रत्येक विभागीय आय-व्ययक दूसरो का प्रभावित करेगा भी और उनसे प्रभावित होगा भी, इसलिए आवश्यक है कि चित्र में दिखाया गया प्रत्येक आय-व्ययक अपने दानो ओर के हिस्सा के बीच में सन्तुलन कायम रखने का लक्ष्य रखे। उदाहरण के लिए, उत्पादन आयव्ययक को वित्री के आर्दरो और निर्मित वस्तुओं में सन्तुलन कायम रखना चाहिए। यदि मुख्य आय-व्ययको में मे कोई भी अपना सन्तुलन कायम न रख सक, तो व्यवसाय को उमी प्रचार खतरा रहता है जिस प्रकार उम आदमी को, जिसके शरीर के एक जग, यथा आमरण्य अथवा फेफड़े का उमकी आवश्यकता से कम या अधिक वस्तु मिले। आय-व्ययको के मुख्य वर्गीकरण, जिन चीजा को उन्हें नियन्त्रित करना चाहिए व, और जिन चीजा का उन्हें सन्तुलित करना चाहिए वे नीचे स्वरूप की गई हैं। ध्यान देने की बात यह है कि प्रत्येक आय-व्ययक अपने मे उपर वाले आय-व्ययक द्वारा नियन्त्रित वस्तु और आने में नीचे वाले आय-व्ययक द्वारा नियन्त्रित वस्तु के बीच एक सन्तुलन होना चाहिए।<sup>१</sup>

त्रितीय आय-व्ययक खेच का नियन्त्रित करता है और आय तथा व्यय का सन्तुलित करता है।

चतुर्थ आय-व्ययक व्यय का नियन्त्रित करता है और राजस्व तथा निर्माण-क्षमता को सन्तुलित करता है।

निर्माण क्षमता आय-व्ययक निर्माण सामर्थ्य—श्रम कच्चा सामान, प्रदाय, भौतिक सम्पत्ति—का नियन्त्रित करता है और उत्पादन तथा उत्पादन का सन्तुलित करता है।

उत्पादन आय-व्ययक पैयार मात्रक संग्रह का नियन्त्रित करता है, और निर्माण तथा वित्री का सन्तुलित करता है।

वित्री आय-व्ययक आय का नियन्त्रित करता है और तय्यार माल तथा खेच का सन्तुलित करता है।

आय व्ययको को लागू करना—आय-व्ययकीय नियन्त्रण का जारी करना प्रायः एक दीर्घकालीन कार्य है। आय-व्ययक बनाने में सम्बन्धित अनेक समस्याओं के अलावा लेखा-रूप में अनुकूलन और रूपभेद करने पड़ते हैं। श्री मैडन ने इस दिशा में निम्न क्रम सुनाया है—

(१) आय-व्ययको का संगठन के स्थापित चार्ट में तथा चली आती हुई नीतियों से सम्मिलित करना।

(२) उमी के अनुसार तय्यार उत्तरदायित्व लेखा वर्गीकरण करना।

(३) कार्यपूर्ति उत्तरदायित्व का समय क्रम निश्चिन करना।

<sup>१</sup> नालम और टामसन में अनुकूलित, पुस्तक उपर्युक्त, पृष्ठ १६-१७

(४) आय-व्ययक कार्यक्रम तैयार करना ।

(५) आय-व्ययक सम्बन्धी तुलनाओं के लिए आवश्यक लेखा प्रणुति का हस्त-निर्धारित करना ।

और बहुत ने मामलों की तरह क्रमिक कार्य सदा श्रेष्ठ है । आय-व्ययक नियंत्रण के मफल संचालन के लिए पुनः शिक्षण की कुछ समय तक आवश्यकता है । व्यय और कार्यपूर्ति के नियंत्रण पर पहली प्रतिक्रिया उसाहवर्षक होने को सम्भावना नहीं । आय-व्ययक नियंत्रण धीरे-धीरे जारी करने के लिए व्यय का और आय का "ब्लॉक" करना पड़ेगा । अधिक अच्छा यह है कि धीरे धीरे आगे बढ़ा जाय, और नियंत्रण सम्बन्धी बहुत भारी जानकारी एक ही समय में लागू करने का यत्न न किया जाय । कई लेने निश्चित नियम नहीं है, जो सब कम्पनियों पर लागू किये जाय । परन्तु आय-व्ययक को लचीला रखन हुए कुछ नियम बना लेना चाहिए । आय-व्ययक इनने सम्भव न हो कि आय-व्ययको की अवधिमें कोई समझन किया जा सके । आय-व्ययक की अवधि के आरम्भ में उन अवधि के लिए आय-व्ययक बनाये जाते हैं, और उस अवधि के समाप्त होने पर वास्तविक कार्यपूर्ति से उनकी तुलना, ली जाती है, और नये आय-व्ययक बनाये जाते हैं, तथा यह चक्र चलता रहता है । यद्यपि आय-व्ययको में निवृत्त सम्बन्ध होता है परन्तु भी अच्छा यह है कि एक समय में एक आय-व्ययक बनाया जाए और इसलिए यह आवश्यक है कि किसी जगह एक-एक आय-व्ययक, बिना यह जाने कि दूसरे आय-व्ययको में क्या होगा, आरम्भ किया जाय । बाद में जब और आय-व्ययक भी पूरे हो जायेंगे तब सम्भव है कि पहले आय-व्ययक में कुछ संशोधन करना पड़े । प्रायः उनमें रीति यह है कि विषय आय-व्यय का प्रारम्भिक तलमीना किया जाय और बिक्री को इस अनुमानित मात्रा के चारों ओर शेष नगउन की योजना बनाई जाय ।

समाप्त करने में पहले यह कह देना उचित होगा कि आय-व्ययक स्पष्ट चिन्तन में सहायक होता चाहिए, न कि कठोर नियंत्रण का साधन । यह व्यवसाय प्रवन्ध में सहज ज्ञान (Intuition) के स्वान पर दयार्थ भारों को लाने का प्रयत्न है । इससे प्रवन्ध की आवश्यकता कम नहीं हो जाती । आय-व्ययक निर्माण एक प्रकार की भविष्यवाणी है और क्योंकि कोई भी पूर्ण परिशुद्धता के साथ भविष्य की बात नहीं जान सकता, इसलिए इसमें कुछ न कुछ अनिश्चित आश्चर्य की बात होनी अनिवार्य है । प्रायः बहुत अधिक बारीकियों में जाना और आय-व्ययको का बहुत सख्ती से अनुसरण करना उचित नहीं होता और आय-व्यय के निर्माण को अच्छे प्रवन्ध और नियंत्रण का एक साधन बनाना चाहिए ।

## अध्याय :: २३ क्रयण और संग्रहण

### अयण और संग्रहण ( Purchasing and Storekeeping )

अयण या खरीदना रोजाना का काम है, और इसमें व्यवसाय कोटिया का तथा अल्पिम उपभोक्ता का बहुत-सा समय लग जाता है। अल्पिम उपभोक्ता, जैसी कि कहावत भी है, बोट विभोपन खरीदार नहीं होता, परन्तु व्यावसायिक उद्योगों में भी, यद्यपि वे कुशल और अनुभवी होते हैं, गतिवा होती रहती हैं। श्रुतिपूर्ण खरीद में कच्चे सामान, स्टोर, सामग्री और तैयार वस्तु का परिचय उचा हो जाता है। बहुत बार यह अनुभव नहीं किया जाता कि कुल परिचय में सबसे बड़ा अकेला हिस्सा प्रायः कच्चा का होता है, और यह हिस्सा कुल विक्रय मान का औसतन ३० म ५० प्रतिशत होता है। इसलिए स्पष्ट यह महत्त्वपूर्ण है कि खरीदने का काम ऐसे ठीक तरीके से हो, जैसे संग्रहण का कार्य और कार्य।

उद्योगों के चार प्रकार हैं —

- (१) औद्योगिक उद्योग, जो कच्चा सामान, स्टोर और निर्माताओं के लिए आवश्यक सामग्री खरीदते हैं,
- (२) थोक विक्री के लिए खरीदने वाले,
- (३) खुदरा विक्री के लिए खरीदने वाले,
- (४) खुदरा दुकानों से खरीदने वाले अल्पिम उपभोक्ता।

टाक्टर वाल्टर न औद्योगिक अयण की परिभाषा यह की है कि किसी वस्तु के निर्माण में काम आने वाले उचित सामान, मशीनरी, उपकरण और प्रदाया या स्टोर को खरीदकर प्राप्त करना—यह खरीद उचित समय पर उचित मात्रा में और उचित-श्रेष्ठता को ध्यान में रखकर अनीष्ट श्रेष्ठता के लिए आवश्यक न्यूनतम मूल्य पर की जाती है। आधुनिक अयण तथ्या के आधार पर यथायथ खरीद है। वास्तव में यह भी विशेष निपुणता का कार्य है, जिसके लिए प्राविधिक प्रशिक्षण और दृष्टिकोण की अपेक्षा वाणिज्यिक दृष्टिकोण की अधिक आवश्यकता है।

वैज्ञानिक अयण के उद्देश्य इस प्रकार बताये जा सकते हैं —

- (१) निश्चित श्रेष्ठता के सामान की निश्चित मात्रा “सर्वोत्तम” मूल्य पर (आवश्यक नहीं कि यह न्यूनतम मूल्य ही) प्राप्त करना।

(२) उत्पाद के लिए, और जिन प्रभावों के लिए उनकी आवश्यकता है उनके लिए सर्वोत्तम मानान प्राप्त करना ।

(३) समय को उपयुक्तता का ध्यान रखते हुए उत्पादित विभाग की भाग में कार्यों पर खर्च खर्च देना, जिनमें कच्चे सामान की कमी के कारण काम में विलम्ब न हो ।

(४) न तो इतनी मात्रा खर्च देना कि माल बच जाय, और न ही इतनी कम कि उत्पादन के लिए निश्चित सम्पन्न न हो सके ।

(५) पर्याप्त कच्चे सामान के चुनाव द्वारा श्रेष्ठता और वितरण की दृष्टि से निम्न वस्तु का चुनाव ।

श्रम विभाग का बर्तमान काम खर्च देना है, जिसका अर्थ यह है कि खुले बाजार में जाना, यह देखना कि मानक वस्तु किस न्यूनतम मूल्य पर मिल रही है, और ऐसे सम्पन्नकर्ता को छानना जो इस मूल्य पर सामान देता हो । यह काम सामान्य मापना के बर्क आदि का है । वैज्ञानिक या प्रभावी श्रम निर्माता खर्च में कुछ अधिक है । यह प्रवृत्तियों का कार्य है, जिनमें उत्पाद, वितरण आदि अन्य कार्य करन वाला का मद्रयोग होता आवश्यक है । इसलिए प्रभावी खर्च की दृष्टि में नहीं सोचना । कुछ समय तो वह ऐसे सोचना है, जैसे उत्पादन कर रहा है, और अधिकतर समय वह ऐसे सोचना है कि वह बिक्री विभाग का प्रवृत्त है । जिन विभिन्न प्रकार के विलम्ब में वह ऐसी गतिमा सोचना है, जिनमें श्रम व्यवहार के प्रत्येक अंग के लिए अधिक से अधिक मद्रावक हो । प्रभावी श्रम के लिए निम्न कार्य करन चाहिए — (१) जिनमें सामान की आवश्यकता हो, उनके स्वल्प और मात्रा का अर्थ निर्धारण करना, जो अर्थ विवरणों (Specifications) पर अधिन हो तो अधिक अच्छा है ।

(२) वास्तविक और भ्रमों योग्य सम्पन्न खातों को छानना और उन करना, उन खातों में बालचीन करना, प्रभावी का विवरण करना, बचने वाले का चुनाव, और यानी आदेश देना ।

(३) जायस के बाद उसका अनुवर्तन करना, मार्ग-निर्देश करना (रूटिंग), वस्तुओं को प्राप्त करना, बीजकों को जाच करना, और वस्तुओं का निर्गमन करना ।

(४) वस्तुओं को खर्च देना से बचने के लिए मद्रह करना और जब उनकी आवश्यकता हो, तब उन्हें आमतौर में मुद्रम बनाना ।

(५) मद्रह वस्तुओं के लिए निश्चय की पद्धति, और मद्रह वस्तु (स्टॉक) लेखा-पद्धति, जिनमें परिष्कृत लेखा-पद्धति और मूल्य निर्धारण के लिए, निम्न वस्तु की प्रत्येक टुकड़ी पर कच्चे सामान के परिष्कृत का टॉक-टोक मद्र देना जा सके ।

(६) उत्पादन केंद्रों में और उत्पादन केंद्रों तक टैंगो वर्ग-मद्र से कच्चे सामान के आने-जाने को विनिश्चित करने के लिए आन्तरिक यातायात व्यवस्था ।

(७) जहाज पर बहाना, भंडार और पैकिंग, टुकड़ी (काटिंग) तथा घाटकों को मद्र देना ।

(८) उपर्युक्त सब कार्यों को पूरी तरह लिखित नियन्त्रण में रखना, जिनमें

ऊपर के अपसर सतृलियत से जाच-पडताल कर सके ।

**श्रेष्ठता या किस्म (Quality) का निर्धारण**—बहुत दृढ़ तब निर्माता जो वस्तु बनाने हैं, उसी के आधार पर अपनी खरीदी हुई वस्तुओं की किस्म निर्धारित करते हैं । किस्म में वस्तु के द्रव्य, कारीगरी, श्रेणी (ग्रेड), आकार, रूपाकण, रंग और नमूने आदि पर विचार किया जाता है । यद्यपि बहुत कलापूर्ण वस्तुएँ मुख्यतः उत्पादक दस्तकार के कौशल पर निर्भर होना हैं, ता भी कच्चे सामान पर न्यूनतम श्रेष्ठता अवश्य निश्चित कर लेनी चाहिए । इस दिशा में पहला कदम यह है कि अभीष्ट वस्तु के स्वरूप और मात्रा का ठीक-ठीक विवरण तैयार किया जाय, जो उत्पादन नियन्त्रण विभाग में किया जा सकता है । सामान और निर्मित वस्तु की श्रेष्ठता निर्धारित करने के लिए सामान का यथार्थ और सही विवरण बनाना चाहिए ।

यह आवश्यक है कि जो सामान निर्माता के विनय की दृष्टि से निर्मित वस्तु के लिए सबसे अच्छा हो, वह शुरू में ही प्राप्त कर लिया जाय । कच्चे सामान की श्रेष्ठता का दृष्टता में नियंत्रण करने से, कच्चे सामान के अपव्यय, श्रम और उपरिव्यय में कमी हो जाती है । विगड हुए काम के कारण एक समान और तीव्र गति में निर्माण कार्य हान में सुविधा हो जाती है । बित्री प्रतिरोध और बित्री परियय कम हो जाते हैं । नयण का दक्ष प्रथम न्यूनतम बाजार मूल्य पर खरीद लेने मात्र में कुछ ज्यादा खोज है । यह "मर्चेंटम" मूल्य पर उपयुक्त कच्चे सामान को छाटना है ।

**मात्राओं का निर्धारण**—खरीदी जाने वाली उचित मात्रा का निर्धारण योजना बित्री पद्धति पर निर्भर है । जहाँ सारा या अधिकतर उत्पादन पहले में प्राप्त आदेशों पर ही किया जाता है, और मगह के लिए उत्पादन की कोई आवश्यकता नहीं हानी, वहाँ कच्चे सामान की खरीद तब तक के लिए स्थगित कर देनी चाहिए जब तक आदेश प्राप्त न हो जाय । परन्तु व्यवहार में निर्मित वस्तु देने में मिलम्ब से बचने के लिए उत्पादन पहले ही करके कुछ माल जमा रखा जाता है । एसी अवस्था में खरीदी जान वाली मात्रा का निश्चय मुख्यतः इस बात पर निर्भर है कि आप कितनी वस्तु संग्रह रखना चाहते हैं ।

**सम्भरण स्रोतों का निर्धारण**—श्रेष्ठता की आवश्यकता निश्चित हो जाने पर और विवरणों (स्पेसिफिकेशन) का ठीक-ठीक पता चल जाने पर तथा उम भरल रूप में ले आने के धाद अगला काम यह है कि निम्नलिखित स्रोतों से सम्भरण के अभीष्ट स्रोतों का निश्चय किया जाए—

(१) नयण अभिलेख, जा वस्तुओं और सम्भरणकर्ताओं के हिसाब में वर्गीकृत हो, और मूल्य, श्रेष्ठता, बित्री की शर्तों, माल दान की तिथि जादि के अनुसार उपविभाजित हो,

(२) सूचीपत्र, जा निर्मित वस्तुओं की दृष्टि में वर्गीकृत और व्यक्ति-देशित ( नाम-पेठेकमड ) तथा किमी जीर विभाग की दृष्टि में, जा अभीष्ट सामान के त्रय के लिए आवश्यक है, व्यतिदेशित हो । सम्भव है कि सामान के सम्भरण के पुराने स्रोत प्राप्त हो, परन्तु खरीदने में नये स्रोतों के विकास पर

निरन्तर मोचना प्रायः अधिक अच्छा समझा जाता है। जाच के आधार पर विश्वनवीय मित्र होन वाले सम्भरण श्रोतों में ही मूल्य सूची मापनी चाहिए। इन प्रकार प्रायः मूल्य सूचियों का विश्लेषण करके निर्मित वस्तु के लिए ठीक मूल्य का निर्धारण करना चाहिए। ठीक मूल्य वह है, जो सामान का "उच्चित" या "सर्वोत्तम" मूल्य हो (आवश्यक नहीं कि यह निम्नतम हो)।

माल मिलने की तारीख का सम्भरणकर्ता के चुनाव पर अमर पटना है। उदाहरण के लिए, यदि कारवार बहुत तेज है और बहुत से आर्डर आय पड़े ह, तो खरीदार जल्दी मात्र देन वाले को अधिक मूल्य भी अदा कर सकता है। बहुत या टिम्काइन्ट व घन चुकान की अवधि भी यह निश्चय करन म महत्वक होती है कि किन से खरीदा जाए। सम्भरणकर्ता की विश्वनवीयता और जिम्मेवारी उन्ने अपनायन म एक और महत्वपूर्ण कारण है। भविष्य की शर्तों का पालन करन में विश्वेता की ईमानदारी तत्परतापूर्वक माल पड़वाना और नमूना की प्रचलित कोटिया के ठीक-ठीक अनुसार माल देन की स्थिति उन्के अपनाय जान में सबसे महत्वपूर्ण कारक होती है। सम्भरणकर्ताओं की वितरण-नीतिया श्रेताआ पर प्रबल प्रभाव डालती हैं। बहुत से निर्माता उन सम्भरण-कर्ताओं को सामान का आदेश देना पसन्द नहीं करते, जो श्रेता की इच्छा होने पर आर्डर-का रद्द कराना स्वीकार नहीं करते।

आर्डर या आदेश—सर्वोत्तम मूल्य निश्चय हो जाने और अन्य शर्तें तय हो जाने पर आदेश दिया जाता है। आदेश एक कानूनी भविष्य है और वह सावधानी में और सरल में सरल रूप में लिखना चाहिए, जिनमें यह ठीक-ठीक पना चलना हो कि श्रेता तथा विश्वेता को क्या करना है। अधिकतर भविष्यों में एक श्रद्धादेश और उसकी स्वीकृति होती है। श्रद्धादेश के मुख्य भाग ये हैं —

- (१) श्रद्धा मर्यादा।
- (२) श्रेतों की तारीख
- (३) भविष्य करन वाले पदों के नाम व पने।
- (४) आदेशित सामान की श्रेष्ठता और वॉन
- (५) माल देने की तारीख
- (६) जहाज मन्वयों हिदायतें
- (७) मूल्य
- (८) नमूनायन की शर्तें।

जहाज आदेश विस्तृत स्पष्टिकरणों के आधार पर हो, जहा के स्थिति-विशेषण भविष्य या श्रद्धादेश में शामिल या विशेष रूप में निर्दिष्ट होने चाहिए।

जब श्रद्धादेश दिया जा चुके, तब श्रेता को यह देखने रहना चाहिए कि वह तत्परता से पूरा किया जाए, छोटे में छोटे या न्यूनतम व्यय वाले मांगों में जाये और निर्धारित नियम तब भिन्न जाय। आदेश की वापसी प्रतिमा तैयार करनी चाहिए — दो वापिसा श्रद्धा विभाग के लिए, एक वापसी मन्वय विभाग के लिए, एक उन विभाग के लिए जिनने उन

वस्तु की आवश्यकता थी, और एक प्राप्तकर्ता विभाग के लिए। प्राप्तकर्ता वाली विभागीय प्रति में आदेश की मात्रा का उल्लेख होता अच्छा है, जिससे जब माल प्राप्त हो, तब टोक-ठीक राशियों और मात्राओं की जांच हो सके, और आदेशित राशियों तथा मात्राओं को बिना देखे टोक-ठीक हिमाब हो सके। इसके बाद जेना प्राप्त राशि और आदेशित राशि का मिलान करता है और यदि दोनों राशियाँ व्योरे की प्रत्येक बात में एक नही हों तो आदेश भुगतान के लिए मजूर कर दिया जाता है।

**क्रयनीतियाँ**—क्रेता ने जो महत्वपूर्ण नीतियाँ निर्दिष्ट करनी हैं, उनमें से एक है आदेश के आकार के बारे में, अर्थात् किसी एक समय में कितना सामान खरीदा जाए। किसी समयवधि में खरीदी जाने वाली कुल मात्रा उस अवधि की अनुमानित विशी से निकाली जाती है। कुछ अवस्थाओं में कोई आदेश विक्रेता द्वारा तभी स्वीकार किया जाता है, जब माल की कुछ न्यूनतम मात्रा अवश्य ली जाए, जिसमें नीचे का आदेश स्वीकार नहीं किया जाता। परन्तु साधारणतया, अधिकतर निर्माता अपने आदेश का आकार निश्चित करने के लिए स्वतन्त्र होते हैं, और उन्हें बड़े आदेश प्रपुञ्ज (Bulk) क्रयआदेश के लाभ तथा हानियों और छोटे आदेशों (अन्य मात्रा के त्रय) के लाभ और हानियों में सन्तुलन करना चाहिए।

बड़े पैमाने की खरीद में कई स्पष्ट लाभ हैं। बहुत से विक्रेता बड़े आदेशों के लिए विशेष मूल्य रखते हैं। अन्य लाभ ये हैं—बहुत काफी माल सग्रह होने से यह चिन्ता नहीं रहती कि रेलवे हड़तालों या अन्य सख्ताई सम्बन्धी रकावटों के कारण काम रोकना पड़ेगा, भाड़े, ढुलाई और प्राप्ति व्ययों में बड़े आदेश में बचत रहती है। छोटे-छोटे आदेश धार-धार दिये जा सकते हैं, क्योंकि उनका अर्थ है, माल में कम पत्रों का लगना, भौतिक विगाड तथा शैली के पुराने पट जाने का मौका कम हो जाता, अधिकतम मूल्य पर लदान कराने और कम बिनी वाल मोमम के झुल में बहुत माल बचे रहने के ओम्बिम का कम हो जाना। बड़े पैमाने पर खरीदने का अधिकतम लाभ, जो अधिकतम माल सग्रह और द्रुत विनय के साथ सुगम हो, तभी उठया जा सकता है, जब कुछ थोड़ी-नी वस्तुओं पर उपयोग को प्रमाणित कर दिया जाए।

नि सन्देह त्रय नीति उत्पादन नीति का हिस्सा है, अथवा इसी में पैदा होती है, और निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार ही बनाई जाती है। उदाहरण के लिए, कार्यक्रम के अनुसार, वर्ष में किसी समय कम और किसी समय अधिक मात्रा की आवश्यकता होती है। परन्तु त्रय नीति यह हो सकती है कि सम्भरणकर्ता को सुविधा की दृष्टि में मार साल नियमित माल लिया जाए और नीचे मूल्य का लाभ उठाकर कम माय के दिनों में माल जमा कर लिया जाय।

**क्रय सम्बन्धी चलन**—सम्भरण की निरन्तरता अपनी महत्वपूर्ण है, जितना परिष्कृत। सब तो यह है कि बड़े पैमाने के उत्पादन में यह परमावश्यक है। विभाजन के बाद के दिनों में जो लोग निर्माण उद्योगों में सम्बन्धित हैं, उन्हें इनका अनेक बार और कई बार अनुभव हुआ। कच्चे सामान का कमी का अर्थ या काम रक जाना, जिनमें बचने



के लिए अधिक मूल्य देकर और श्रमियों से माल मगाया गया। सामान्य दिनों में तथा कठिनाई के दिनों में कच्चे सामान की उचित मूल्य पर नियमित प्राप्ति होना परमावश्यक है। श्रमियों या प्रक्रिया के तीन मोटे प्रकार निम्नलिखित हैं—

(१) बाजार की चाहू अवस्था के विरुद्ध खरीदना—आम तौर पर चाहू काम के लिए माल खरीदा जाता है। प्रति दिन, प्रति सप्ताह, या प्रतिमास जितना सामान चाहिए, वह माल या उनका कुछ हिस्सा खरीदना क्रेताओं की इच्छा पर होता है। साधारणतया जब आवश्यकता होती है, तब खुले बाजार में माल खरीदा जाता है, अथवा निश्चित भविष्य में माल मिलने की भविष्यवाणी के माल खरीदा जाता है। इस नीति की सफलता क्रेता के बाजार सम्बन्धी ज्ञान पर और सम्भरणकर्ताओं की सद्भावनाओं पर निर्भर है—जिन विक्रेता का अपने सम्भरणकर्ता—चाहे वह उपाधक हो, दलाल हो, आदमिन हो या व्यापारी हों—की सद्भावना प्राप्त रहती है और जो बहुत जगह से थोड़ा-थोड़ा खरीदने के बजाय श्रेष्ठ सम्भरणकर्ताओं से माल खरीदना है, उन्हें यह पता चलेगा कि कमी का खतरा होने पर उनके सम्भरणकर्ता अपनी भविष्यवाणी पूरी करेंगे। वे उसे मूल्य बढ़ने से पूर्व ही मूल्य वृद्धि की सूचना दे देंगे, जिनसे वह माल जमा कर सके, अथवा वास्तविक कमी के दिनों में यह मूल्य करेंगे कि उसे आवश्यक सामान मिलना रहे।

(२) सविश करके खरीदना—प्रायः कच्चे सामान की पर्याप्त उपलब्धि इनकी अधिक महत्वपूर्ण होती है कि क्रेता अपने बाजार सम्बन्धी ज्ञान पर सम्भरण सम्बन्धी सम्पत्तियों पर भरोसा नहीं कर सकता। ऐसी अवस्थाओं में वह अपनी साल भर की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए, अथवा यह शर्त लगाकर कि उचित अवधि से पहले सूचना देकर आदेश में परिवर्तन या उसे रद्द किया जा सकता है, अनिश्चित अवधि के लिए या पर्याप्त सामान खरीदकर वह भविष्य की डिमांडों के लिए सविश कर सकता है। इसका यह लाभ है कि उपभोक्ता को माल जमा करने की आवश्यकता नहीं रहती, और सम्भरणकर्ता को कुछ स्थायित्व प्राप्त हो जाता है। आधा भिन्ने प्रायः भविष्य की डिमांडों के लिए खरीदती है, या मौसम के शुरू में खरीदती है, जिनमें गेहूँ के मूल्यमें वाद में होने वाली वृद्धि से बचो रहें। अर्द्ध-निश्चित उपाधक वस्तुएँ, जैसे मोटर कार सम्बन्धी वस्तुएँ और पुर्वे भी सामान्यतः पहले ही भविष्यवाणी द्वारा खरीदे जाते हैं। सायन्स-आय डिमांडों के मोटे भी आम तौर पर किये जाते हैं। कोयला एक वर्ष या इनसे अधिक तक चलने वाली भविष्यवाणी से खरीदा जा सकता है और सम्भरणकर्ता नियमित मनमाने पर निर्धारित मात्रा देने रहना स्वीकार करता है।

(३) सीधेबाजों के आगार पर खरीदना—दम नीति में काफी समय के लिए आवश्यक मात्रा एक समय में खरीदी ली जाती है, और उसे कच्चे में ले लिया जाता है। ऐसा प्रायः रई, ऊन, आदि मुख्य (Staple) वस्तुओं के बारे में और प्रमुख प्रक्रम उद्योगों (Major Process Industries) के बारे में किया जाता है, जैसे मूतों और ऊनी वस्त्रों में। इनमें बड़ी मात्रा की खरीद के कारण बहुत लाभ होता है, और कमी पड़ने

की चिन्ता नहीं रहनी, परन्तु इसमें वित्तीय जोखिम बहुत है, विशेषकर वहा जहा कम्पनी उत्पादित माल की बिक्री के लिए सबिदान न कर चुकी हो। यह सबिदान भारत सट्टे के टग की है। यह जोखिम "हैजिंग" से कम हो जाती है, बशर्ते कि वामदे के सौदों का संगठित बाजार हो।

जब सामान फँकरी पर आ जाय, तब इसे उन स्थानों पर भेज दिया जाय, जहा यह काम जाना है, या सप्रहागार में रख देना चाहिए। यदि सप्रहागार में रखा जाय तो एक स्थायी सग्रह पत्रिका में उसकी मात्रा लिख दी जाती है, और रूप या उत्पादन विभाग इस पत्रिका की जाच पहनाल करता है। सग्रह सम्बन्धी अभिलेख हर समय यह बता सकन हैं कि सप्रहागार में कितना सामान है, और माघ ही उत्पादन की आवश्यकताओं को अच्छी तरह पूरा कर सकते हैं। जब सामान ठीक प्राप्त हो, स्पेसिफिकेशन के साथ उसका मिलान कर लिया जाए और उसके गुण की परख कर ली जाय, तब अभिलेख पूरे कर दिये जाते हैं, और खरीद के बट्टे का लाभ उठाने के लिए यथासमय जल्दी से जल्दी सामान का मूल्य चुका दिया जाता है। जब सामान का मूल्य चुका दिया जाता है, तब त्रेण को यह देखने रहना होता है कि खरीदा हुआ माल उन प्रयोजन को पूरा करता है या नहीं, जिसके लिए वह खरीदा गया था और अपनी जाच का परिणाम लिख लिया जाता है। इस प्रकार खरीदने की प्रक्रिया समाप्त हो जाती है।

**थोक खरीद का चलन**—थोक दूकानदार खुदरा दूकानदार के सम्भरणकर्ता होते हैं। उन्हें वे वस्तुएँ खरीदनी हैं, जिन्हें खुदराफरोश चाहता है, और ऐसे मूल्य पर खरीदनी हैं, कि खुदराफरोश द्वारा वे ऐसे मूल्यों पर बेची जा सकें कि अपने को कुछ लाभ बच रहे। थोक दूकानदार बहुत से निर्माताओं से खरीद सकते हैं। क्योंकि उनका लाभ का अंश सामान्यतया बहुत थोड़ा होता है, इसलिए खरीदनेमें होने वाली गलतिया खतरनाक सिद्ध होती हैं। औद्योगिक व्यय की तरह यहा भी खरीदने वाला कुशल होना चाहिए। इने पता होना चाहिए कि मुझे क्या चीज लेनी है और किस मूल्य पर लेनी है। उनकी समस्याओं का हल औद्योगिक क्रताकी समस्याओं की अपेक्षा अधिक कठिन है। उसे निरन्तर उपभोक्ता माघ की अनिश्चितता की चिन्ता रहनी है, जो खुदराफरोशों की नय नीति से प्रकट होती है। थोक विक्रेता को फंडान सम्बन्धी प्रवृत्तियों, खरीदने की आदतों, मूल्यों-स्तरों पर उपभोक्ता की प्रतिक्रियाओं और विभिन्न प्रकार की वस्तुओं की लोकप्रियता में वृद्धि और ह्रास को देखने के लिए खुदरा इकाई की चालू खरीद की जाच करनी पड़ती है।

थोक खरीदार की एक प्रमुख समस्या है, माल का निपटण यातालिका। अपने खुदरा ग्राहक के लिए सम्भरणकर्ता का कार्य करते हुए उसके पास बेचने के लिए पर्याप्त सामान होना चाहिए, अन्यथा वह अपना कार्य सन्तोषजनक रीति से नहीं कर सकता। परन्तु यदि वह बहुत माल जमा कर लेता मूल्य परिवर्तन, शर्लों परिवर्तन और माल के धराब हो आने का खतरा है जिससे उसका सामान्य लाभ खतरे में पड़ जाता है। उचित मात्रा का निर्धारण भविष्य की बिक्री के अनुमानों पर आधारित योजनाबद्ध बिक्री पर निर्भर है। बिक्री का अनुमान या तो बेची जाने वाली वस्तु की समस्याओं के रूप में

अर्थात् दर्जन, नकडे, मन, मेर, पौंड आदि और या पहले घन के मूल्य के रूप में किया जा सकता है। घन के रूप में योजनाबद्ध विक्री को प्रकट करना विविध वस्तुओं वाली दुकान की कुल सम्भावित विक्री का निर्देश करने के लिए एक सुविधाजनक सामान्य रूप है। थोक खरीदार को एक सुविधा है, जो खुदरा और खरीदार को नहीं है। वह बहुत से खुदरा खरीदारों को माल भेजता है। यदि उनमें खरीदने में गन्ती हो जाय तो उनके काफी निश्चय होना है कि मैं इसे रियायती दाम पर बेच ले सकता हूँ।

खुदरा खरीद का चलन—खुदरा दुकानदार का मुख्य काम यह है कि वह अपने ग्राहकों की सुविधा के लिए अनेक प्रकार की वस्तुएँ इकट्ठी करे। ठीक प्रकार में खरीदने के लिए उसे उपभोक्ता मांग का विश्लेषण और निर्धारण करना चाहिए। मौजूदा मांग पूरी करने के लिए वस्तुएँ खरीदने में कोई बड़ी जोखिम नहीं है, परन्तु फैशन की वस्तुएँ बेचने में खुदराफरोश को जोखिम उठानी पड़ती है। उसे उपभोक्ता मांगों का पहले से अन्दाजा लगा लेना चाहिए। स्त्रियों की साड़ियाँ और कुर्तियों के टुकड़े खरीदने वाले के सामने इस तरह की परिस्थिति आती है। मिले, आने वाले मौसम के लिए कुछ शैलियाँ और डिजाइन या रूपाकण पसंद करनी हैं। ये शैलियाँ और रूपाकण नये होते हैं। अब तक ये उनके नगर की दुकानों में नहीं आये थे। उसके ग्राहक ये नये फैशन अभी नहीं पहन रहे, या निर्माता अपने नमूनों में उन्हें प्रदर्शित कर रहे हैं। श्रेया जानता है कि प्रस्तुत किये गये सब रूपाकण और सब शैलियाँ पसन्द नहीं की जायेंगी। निकें घोंटे में ही फैशन चलेगा। अब वह इनमें से कौन-सी शैलियाँ खरीदे। प्रत्येक शैली या रूपाकण की कितनी साड़ियाँ ले, प्रत्येक रंग की कितनी ले, काम की हुई ले या सादी। उसके अभिलेख ग्राहक के पसन्द के बारे में कुछ भी नहीं बना सकते। उसे अपना चुनाव विभिन्न शैलियों की सम्भावित लोकप्रियता के बारे में अपने अन्दाजे से ही करना पड़ना है। यदि वह ठीक शैलियाँ ठीक मात्रा में और ठीक रंग में अच्छी तरह खरीदे तो उसका मौसम सफल रहेगा। यदि वह रद्दी ढंग से, गलत शैली, रंग या मात्रा में खरीद करता है तो वह नुकसान उठायेगा। उसे अपनी साड़ियाँ और सामान बेचने के लिए दाम बहुत कम करने पड़ेंगे। खुदरा विक्री के लिए खरीदने वाले को यह जोखिम उठानी पड़ती है। उसे निरन्तर अपने प्रतिस्पर्द्धियों पर आँख रखनी होगी, और यह देखना होगा कि लोकप्रियता की उच्चतम सीमा समाप्त होने में पहले ही उसका मारा माल विक्रि जाए। परन्तु उसे यह भावधानों को रखनी होगी कि अब लोकप्रिय वस्तु की मात्रा हो, तब उसका मारा माल खतम हो चुका हो।

खरीदने की कला—जो बार्नेजियोगिक प्रयत्न के मिलनिले में कही गयी है, वे सब की सब खुदरा और थोक की खरीद की नीति के चलन में भी लागू होती है। वस्तुएँ खरीदने की कला में व्यवसाय समस्या के सब प्रमुख अंग आ जाते हैं। खरीदने की मर्यादा ही बेचने की मर्यादा है। खरीदने में अनसुल रहने में नया बचाना असम्भव हो जाता है। एक पुरानी कहावत है कि ठीक तरह खरीदी गई वस्तुएँ आधे तो उनी समय विक्रि आती हैं, और यह कहावत बहुत हद तक आज भी ठीक बैठती है। सफलतापूर्वक खरीदने

में निम्नलिखित वाने सहायक हो सकती हैं। खुद्रा दूकान या थोक दूकान के लिए हॉशियारी से खरीदने वाला रुपये, और बेंची हुई इकाइयों के रूप में विक्री के अभिलेख रखता है। उदाहरण के लिए, जूते की दूकान के लिए खरीदने वाला ऐसे विक्री अभिलेख रखता है, जिनसे उसे बीच-बीच में यह पता चलता रहे, कि कितने जोड़े, कितने मूट्य पर, किस शैली, रंग, द्रव्य और आकार के विक्रे। ये अभिलेख निरन्तर रखे जाते हैं, जिसमें खरीदने वाला बहुत पुराने अभिलेखों की हाल के अभिलेखों से तुलना कर सके।

खरीदने में सहायता के लिए वाट स्लिप (नहीं-पर्ची) का उपयोग भी किया जाता है। दूकान पर विक्री करने वालों से वह दिया जाता है कि जो माल ग्राहक मांगता है, यदि वह दूकान में नहीं है, तो वह नोट कर लिया जाए। इन भूवनात्रा की जाच करके केता यह निश्चय कर सकता है कि ग्राहक कौन सी वस्तु मांगता है। वाट स्लिपों के साथ-साथ माल के सम्बन्ध में ठीक-ठीक जाकड़े भी होने चाहिए, जिससे केता को हर समय यह पता चल सकता है, कि उसके पास क्या माल है। इस तरह उसे न केवल यह पता चल जाता है कि उपभोक्ता क्या चीज खरीद रहा है, बल्कि यह भी मालूम हो जाता है कि वह क्या चीज नहीं खरीद रहा। थोक दूकानदार को भी, जो हजारों विभिन्न वस्तुओं का त्रय-विक्रय करता है, द्रुत विक्री सुनिश्चिन्त करने के लिए इसी प्रकार के विस्तृत अभिलेख रखने चाहिए। पिछले अध्याय में जाय-व्ययक निर्माण की जो चर्चा की गई है, वह भी कुशल खरीद में सहायक होनी है। आय-व्ययका का बुद्धिमत्ता से उपयोग किया जाय तो वे चेतावनी-मकेत का कार्य करने हैं। इन सब सहायक बातों के होते हुए भी खरीदना एक ऐसी समस्या है, जो मुख्यतः व्यक्ति की निर्णय-शक्ति से हल होनी है। आखिरकार उपभोक्ता की माग एक अनिश्चित चीज है—वह घटती-बढ़ती रहती है। उपयुक्त बातों से सहायता तो मिल सकती है, पर यदि किसी चतुर नेता का पथ प्रदर्शन न हो और सिर्फ उनका ही उपयोग किया जाए, तो सफल त्रय नहीं हो सकेगा।<sup>१</sup>

### संग्रहागारण (स्टोर-कीपिंग)

आधुनिक उद्योग में संग्रहागारण का जो महत्व है, उसको यथोचित रीति से समझा नहीं गया। उत्पादक विभाग तो राज-सामान से लैम होने हैं, और संग्रह-रक्षक कम रोशनी वाली छोटी-छोटी रद्दी जगहों में छिपे हुए होने हैं, और उन्हें आम तौर पर कम वेतन दिया जाता है। कोई आश्चर्य की बात नहीं कि माल की हानि, गलत निर्गमो, माल की अप्रत्याशित समाप्ति और गलत वाउचरों के कारण उत्पादन में मदा विलम्ब होना रहता है और उत्पादन कर्मचारियों परेशान रहने हैं। पर्याप्त और दक्ष कार्य के लिए यह जिम्मेवारी ऐसे योग्य व्यक्तिगता को सौंपनी चाहिए जो गिनती में चाहे थोड़े हो, परन्तु स्वच्छता और सफाई पसन्द करने हो, उनकी स्मरण-शक्ति अच्छी हो, और सामान्य रूप से समझदार हो। उन्हें अको का भी अच्छा जग्दाम हो। कुछ समय से प्रभावी संग्रह-रक्षण के लिए पत्रक-देशनात्रा, (बाई इण्टेकम माल नियन्त्रण प्रणालियों और वस्तु पिटका (गुडम विन्स) का उपयोग हो रहा है, परन्तु पत्रक-देशनात्रा

जन्तु मनुष्य-रक्षण का स्थान नहीं ले सकती। वे स्वयं काम नहीं करती, बल्कि उनका उपयोग करना पड़ता है।

मनुष्य विभाग के कार्य निम्नलिखित गति में बनाये जा सकते हैं।

(१) मानव को प्रान्त करना, मनुष्य करना और उनकी डिफाइन करना,

(२) निर्माण और शिपिंग विभागों द्वारा अंग्रेजिन मनुष्य वस्तुओं की मात्रा में निर्गमित करना,

(३) मनुष्य के अभिलेख रचना जिनसे हर समय यह पता चल सके कि कितना माल हाथ में है या प्रान्तगित है कितना निर्गमित किया जा चका या मरगित है, और यह जानकारों वस्तुओं तथा आदेश मन्वियों के आकार पर वर्गीकृत होनी चाहिए।

(४) प्रत्येक वस्तु को निम्नतम मात्रा निश्चित करके जब और माल की आवश्यकता हो तब उसकी ठीक समय पर सूचना देना और श्रम अर्थना (पर्वत्रिग रिक्विजिशन) निर्गमित करना,

जो वस्तुओं, औजार प्रदाय, जोर उपस्कर वाटर ने रेल, नाव, मोटर या आदमी द्वारा जयवा और किमी गति में कारखाने में आते हैं, वे प्रान्त विभाग को दिये जाते हैं जोर यदि उन वस्तुओं के बाध या महाकायता के कारण ऐसा करना सम्भव न हो तो इस विभाग को उनके पट्टेचन की सूचना दी जाती है और वे इन विभाग को कितनी में चड़ा ली जाती है। साधारणतया प्रान्त विभाग को वस्तुओं की मात्रा गिनती, ताल या अन्य तरह में नापनी पड़ती है, और पूर्व सूचना पत्र (एडवाइस नोट) तथा अंग पत्र (टिपिचरी नोट) में लिखित मात्रा और वर्गन में उसका मिलाव करना पड़ता है। पूर्व सूचनापत्र और अंग पत्रों की पद्धति आजकल प्रायः सब जगह प्रचलित है। पूर्व सूचना पत्र सम्भरणकर्ता हाक में भजता है, और हाक को यह सूचित करता है कि मैंने वस्तु भेज दी है। यह पत्र आम तौर पर वस्तुओं में बहुत पत्रले पट्टेच जाता है। प्रान्तकर्ता को पूर्व सूचना पत्र प्राप्त होने ही उन आदेश की प्रति में इसका मिलाव करना चाहिए कार्यालय जो श्रम विभाग ने आदेश देने समय प्रान्तकर्ता कार्यालय में भेजी थी।

आदेश और पूर्व सूचना पत्र में कोई असंगति हो तो साम्बिक वस्तुओं को प्रान्त को प्रतीक्षा किये बिना श्रम विभाग को या और भी जन्ता हो कि मोये सम्भरणकर्ता को तत्काल सूचना देनी चाहिए, और उनकी एक प्रति श्रम विभाग को भेज देनी चाहिए। पूर्व सूचना पत्र का यह मिलाव बहुत महत्वपूर्ण है, क्योंकि यदि माल भेजने में कोई भूल हुई है तो इस तरह बहुत मो परेशानी, खर्च और समय में बचा जा सकता है। अंग पत्र, जो वस्तुओं के माय होना चाहिए, आम तौर से पत्र मारद्वय बातों में सूचना पत्र को कावेन प्रति होना है और इसका पूर्व सूचना पत्र में मिलाव करना चाहिए, तथा अनगति की सूचना श्रम विभाग को देनी चाहिए और सम्भरण कर्ता के माय निरन्तरे का काम उनके ही जिम्मे छोड़ देना चाहिए।\*

आदर्श अवस्थाओं में सामान के प्राप्त होने ही उसे मीधे तैयार माल के रूप में ले आया जाएगा। परन्तु ये अवस्थाएँ लाना प्रायः असम्भव है, यद्यपि कुछ सरल निरन्तर उद्योगों में इन अवस्थाओं के निकट पहुँचा जा सकता है। अधिकतर निर्माण उद्योगों में कच्चा सामान विभिन्न समयों पर विभिन्न मात्राओं में काम आता है, और इसी प्रकार बित्री भी एक एक कर तथा विभिन्न प्रकार से होती है। इन कारणों से कि अधिक मात्रा होने पर तय और परिवर्तन में सुविधा हाती है, इन बदलती हुई मागों की दृष्टि से व्यवस्था होनी चाहिए। जहाँ बित्री बदलती रहती है, और माल बित्री से पहले ही बनाना पड़ता है, वहाँ भी ग्राहकों को ठीक समय पर माल प्राप्त सुनिश्चित करने के लिए तैयार माल ले जानेकी वेनी ही व्यवस्था करनी चाहिए। जो कारखाने सिर्फ आर्डर पर माल तैयार करते हैं, जैसे जहाज निर्माता कम्पनी, उनमें इस अन्तिम बात का विशेष महत्व नहीं। इस प्रकार प्राप्तकर्ता विभाग और उत्पादन के बीच सग्रह की एक प्रणाली बनाने के लिए कारण यह है कि अधिकतर अवस्थाओं में पर्याप्त सग्रह प्रणाली होने पर ही कच्चा सामान बड़ी मात्रा में और ऐसे ढंग से खरीदा जा सकता है, कि सग्रह सम्बन्धी विनियोग पर कोई हानि न उठानी पड़े। हमारी बात यह कि यह निश्चित हो जाना है, कि निर्माण विभाग को कच्चे सामान की जिस समय आवश्यकता हो, वह उनी समय मिल सके। सग्रहण का आदर्श यह है कि यथासम्भव कम से कम सामान रखा जाय, परन्तु यह इतना अवश्य हो कि उत्पादन की आवश्यकता पूरी हो सके। जो वस्तु अनिर्मित सामान के बारे में है, वही निर्मित वस्तुओं में लागू होती है। निर्मित वस्तु का सग्रह यथासम्भव कम से कम होना चाहिए, पर इतना अवश्य होना चाहिए कि बित्री की भाग पूरी हो जाय। सग्रह पद्धति बनाने का तीसरा कारण यह है कि आर्थिक स्थिति का पूरा-पूरा पुनर्विलोकन करना और प्रभावी उत्पादन नियन्त्रण करना सम्भव होता है। ये तीन चीजें—मात्रा, समय और परिवर्त्य—बहुत महत्वपूर्ण हैं और प्रबन्ध की यह ध्यान रखना चाहिए कि ऐसी गलतियाँ न हो सकें, जिनसे सारे कम्पनी को हानि पहुँचे।

सग्रह और स्कन्ध-रक्षण (Stock-keeping) की दृष्टि से चार चीजों का प्रबन्ध करना होता है—

(१) कच्चा सामान, जो निर्माण प्रक्रम द्वारा, मीधे वस्तुओं में रूपान्तरित कर दिया गया और यह तैयार माल बनता है। (२) प्रदाय या अत्यन्त सामान, जो उत्पादन में काम में लाया जाता है। (३) औजार और उपकरण, और (४) तैयार माल या विशी योग्य वस्तु। यह भेद करना परिव्यय की दृष्टि में बहुत आवश्यक और महत्वपूर्ण है। आम तौर में कच्चे सामान को स्टोर या जागर भांड कहते हैं। जहाँ पर यह रखा जाता है, उसे भण्डागार या कोष्ठगार कहते हैं। जहाँ प्रदाय रखा जाता है, उस स्थान को भी इसी नाम में पुकारते हैं। यह वन अन्दर जान वाले सामान और प्रदायों तथा साम पैकटरी के बीच भण्डार का काम करता है और बदलती हुई माग और सम्भरण का समकरण करता रहता है। बाहर भोजन के लिए तैयार निर्मित वस्तु स्कन्ध

स्थिति का पर्यवेक्षण नहीं हो सकेगा। न व्यवस्थित रूप से कहीं-लेखन हो सकेगा और न लाभ-हानि का लेखा बन सकना है। परन्तु जहाँ टैक्नीकल कारणों से कोष्टागार को मागे हुए में अधिक देना पड़ता है, वहाँ एक वापसी-पत्र द्वारा टम अधिक की वापसी भी उतनी ही महत्वपूर्ण है।

इन अभियाचना पत्रों में आगे उक्त सामान का मूल्य निर्धारण किया जाता है, जिसके लिए ये वाउचर हैं। ऐसा करने की अनेक रीतियाँ प्रचलित हैं, और मेघेनपत्रों के अनुसार वे ये हैं—(क) यदि सामान बाहर में मगया गया हो तो वाउचर के अनुसार उक्त सामान का वास्तविक मूल्य लेना चाहिए और यदि वह सामान कारखाने में बनया या रूपान्तरित किया गया है, तो गणना द्वारा मूल्य निर्धारण करना चाहिए। (ख) बाजार मूल्य का निश्चय करना, (ग) एक ऐसा प्रमाण मान, जो कुछ समय या शायद एक व्यावसायिक वर्ष के लिए अपरिवर्तनीय हो, निर्दिष्ट कर देना चाहिए, या (घ) प्रत्यर्पण मूल्य (रिफण्ड प्राइम) का उपयोग करना चाहिए। तथापि कुछ अवस्थाओं में अन्य रीतियाँ का उपयोग लाभदायक है। चाह जो रीति हो, नहीं परिणाम प्राप्त करने के लिए पहले तो अभियाचना और प्रत्यावर्तन (या वापसी) पत्र ठीक-ठीक लिखे जाने चाहिए, और बाद में फार्मा का ठीक-ठीक उपयोग करना चाहिए। स्वन्ध मग्न थाडा, परन्तु आवश्यकता को पूर्ति की दृष्टि में पर्याप्त रखने के लिए और सामान का विषय अधिकतम रखने के लिए प्रवन्ध को दृष्टि में मुख्य बुनियादी अभिलेख दोष भाण्ड अभिलेख (घरेलूम जाफ स्टोम रिक्वाइर्ड) है। यह अभिलेख आदेशित, प्राप्त, निर्गमित, दोष, अभिभाजित, और उपयोग्य राशि की सूचना देता है, अर्थात् कोष्टागार की स्थिति का पूरा चित्र उपस्थित करता है। कोष्टागार का एक और महत्वपूर्ण अभिलेख त्रिनैंग है, जिसकी पहले चर्चा कर चुके हैं, जो वास्तविक सामान रखने समय विन या दोष पर लगाया जाता है।

कोष्टागार का संगठन—कारखाने के संगठन में कोष्टागार की स्थिति के बारे में अनेक परस्पर विरोधी विचार हैं, और कोष्टागारिक के बर्तव्या के वार में और इस में कि वह किसके प्रति जिम्मेवार होना चाहिए, वून कुछ अव्यवस्थित विचार प्रचलित हैं। कुछ लोगों की मान्यता है कि कोष्टागारिक को सामान की दखलाल के अलावा स्वन्ध सम्बन्धी मत्र लेख भी रखने चाहिए। सामान का जाँच या आदान देन की जिम्मेवारी भी उस पर हानी चाहिए। यह भी माना जाता है कि मत्र, कोष्टागारिक के प्रति, सत्रेदरी के प्रति या लेखाध्यक्ष के प्रति या उत्पादन नियंत्रक के प्रति अथवा कोष्टागार के अलग-अलग विभाग विभागीय फोरमना के प्रति जिम्मेवार हाने चाहिए और व्यवहार में य सब व्यवस्थाएँ चरनी हैं। कोष्टागारिक का कार्य स्वन्ध या सभालता, उस प्राप्त करना और निर्गमित करना और बीच के समय में उसे माफ-मुहर तरीके में न्यूनतम स्थान में और न्यूनतम परिश्रम में मगूहीत करना है। यह एक शारीरिक काम है। अभिलेख रखना उसका काम नहीं। वह स्वन्ध अभिलेखन का हिस्सा है और स्वन्ध अभिलेखन उत्पादन आयोजन का हिस्सा है। उत्पादन आयोजन को अपने कार्य में मगूहीत के लिए स्वन्ध

मंडल की नवीनतम जानकारी मिलनी चाहिए और उत्पादन कार्यक्रम बनाने में उसे स्वयं अभिलेख की सहायता तत्काल मिलनी चाहिए। यह तभी हो सकता है, जब अभिलेख उत्पादन कार्यालय में हो। कोष्टागार का प्रबन्ध उत्पादन में संबंध स्वतन्त्र रहना चाहिए, परन्तु मुख्य कोष्टागारिक और उत्पादन या प्रबन्धक कारखाना प्रबन्धक के बीच निकट सम्बन्ध परमावश्यक है।

कोष्टागार सगठन और उसके प्रति दिन के कार्य मंचालन को अच्छी तरह समझने के लिए यह विचार करना लाभदायक होगा कि कोष्टागार का कारखाने के अन्य विभागों में किन तरह सम्बन्ध होता है। मंचेनबर्ग ने एक सामान के कोष्टागार में आने और कोष्टागार में जाने का और इसमें जो लेखन कार्य करना पड़ता है, उनका एक मनोवृत्त उदाहरण दिया है।

सामान की प्राप्ति—जिन समय सामान कारखाने में आता है उन समय प्राप्त कर्ता कार्यालय (डिपो) उपयुक्त छपे हुए फार्मों पर प्राप्ति की मात्र प्रतिया बनाना है। ३ और ४ नम्बर की प्रतिमा प्रारम्भिक प्रतिया कहलाती हैं, और ५, ६ तथा ७ निश्चिन्त प्रतिया कहलाती हैं। प्रति १ शीघ्र सूचना के लिए श्रम विभाग को भेजी जाती है। इसके बाद यह प्रति और सम्भरण कर्ता का बीजक लेखा विभाग को भेजा जाता है जो बीजक रख लेता है, और प्रति १ फाटल के लिए श्रम विभाग को वापिस कर देता है। प्रति २ भाड-निम्नक को, आदेश देने वाले विभाग की शीघ्र जानकारी के लिए भेजी जाती है। प्रति ३ और ४ प्राविधिक निरोधन विभाग को भेजी जाती है, जो प्रति ३ अपनी फाटल के लिए रख लेता है, और आवश्यक परीक्षाएँ करके तथा उनका परिणाम प्रति ४ पर दर्ज करके यह प्रतिश्रम विभाग को भेज देता है। श्रम विभाग यह निश्चिन्त करता है कि वह माल स्वीकार किया जाए या नहीं और प्रति चार पर अपना निश्चिन्त लिख देता है, और इसे प्राप्तकर्ता विभाग को लौटा देता है। यहाँ प्रति ४ और ५ इकट्ठी करके सम्भरणकर्ता के बीजक के साथ उनकी तुलना करके श्रम विभाग को भेज दी जाती है। इसके बाद प्रति १ और ५ तथा बीजक लेखा विभाग को भेज दिये जाते हैं जो १, ४ और ५ नम्बर की रसीदें श्रम विभाग की फाटल में वापिस कर देता है। प्रति ६ तथा बीजक की एक प्रति कोष्टागार निम्नक को, और प्रति ७ कोष्टागार को भेज दी जाती है।

कोई प्रभावर्जन, अर्थात् श्रेता द्वारा लौटाई हुई वस्तुएँ, ऐसे ही सम्झी जाती हैं, जैसे नया सामान। इन अवस्थाओं में प्राप्त कार्यालय में सफ़ा करना बहुत महत्वपूर्ण है, और यदि सम्भव हो तो इस पद्धति को जारी रखना चाहिए जिसमें वापिस आई वस्तुएँ कोष्टागार में जाने में पड़े, उनका अच्छी तरह निरोधन हो सके।

कोष्टागार से सामान का निर्रिक्त—कोष्टागार से अनिवाचित सामान दो तरह का हो सकता है—मुराशिन स्वयं और लगभग स्वयं—और कोष्टागार की बहियों में इसे पुनर्-पुनर् रखने की आवश्यकता हो सकती है। मुराशिन स्वयं वह है जिसके लिए बाहर पड़े ही प्राप्त हो चुके हैं और जिन पर अभी काम शुरू नहीं हुआ। यह हमेशा प्रत्यक्ष



बन्धा सामान होता है। उपयोग्य स्वन्ध, जैसा कि इसके नाम से ही पता चलता है, सुरक्षित स्वन्ध नहीं है, और वह अभियाचन पर निर्गमित नहीं किया जा सकता। यह प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष सामान हो सकता है। ये दोनों प्रकार के सामान एक ही तरह से एक ही तरह के अलग-अलग रगो के फार्मों के अभियाचना पत्रों द्वारा कोप्टागार में मगाये जाते हैं। प्रत्यक्ष सामान के अभियाचना-पत्र योजना विभाग द्वारा और अप्रत्यक्ष सामान के उपभोक्ता विभाग (क्वैन्टिफिकेशन डिपार्टमेंट) द्वारा बनाये जाते हैं। एक मूल और एक प्रति होंगी है, जिन पर एक ही सख्या रहती है, जिसमें सब पत्रों को पहिचाना और नियन्त्रित किया जा सके।

योजना विभाग अभियाचना पत्र बनाता है, और मूल तथा प्रति दोनों कारखाने को भेज देता है, और वहाँ से वे दोनों कोप्टागार को भेज दिये जाते हैं। कोप्टागार में अभियाचना पत्र की प्रति और मागा गया सामान जाते हैं, तथा मूल अभियाचना पत्र कोप्टागार नियंत्रक को भेज दिया जाता है। उत्पादन नियंत्रण विभाग में सब आवश्यक वार्नें एक पत्रक देना पद्धति में दर्ज कर दी जाती है। यह पत्रक देना पद्धति, कोप्टागार से निर्गमित प्रत्येक सामान के बार में सूचना की कुजी है, और इसलिए इसे बहुत सावधानी से रखना चाहिए। निर्गमित माल के मूल्य निर्धारण और अभियाचना पत्र तथा पत्र देना में मूल्य दर्ज करने के बाद साराण तैयार किया जाता है, और उसकी दो प्रतियां बनाई जाती हैं। यह निर्गमित की गई वस्तुओं की मर्यादा के अनुसार दैनिक या साप्ताहिक साराण हो सकता है और इसके बाद अभियाचना पत्र के मूल रूप और साराण की दोनों प्रतियां म परिसर निर्धारण विभाग में जाती हैं, जहाँ उनकी जाच की जाती है, गलतियां सुधारी जाती हैं और त्रुटियों की पूर्ति की जाती है। अभियाचना पत्रों की वर्तमान मर्यादा में त्रुटियां का पता चल जाता है। जब साराण की प्रति मही मान ली जाती है, तब यह रसीद के रूप में उत्पादन नियंत्रक को भेज दी जाती है और एक छोटे प्रमाणिक या वाउचर में लेखा विभाग को यह पता चला जाता है कि साराण में कौन-कौन से अंक लेने आवश्यक हैं। इस प्रकार लेखा विभाग को लेखों में चढ़ाने के लिए दैनिक-साप्ताहिक अंक मिलने रहते हैं।

समाप्त करने में पहले यह दोहरा दना उचित होगा कि स्टॉक नये माल का आदेश देने में पहले कभी भी पूरी तरह खत्म नहीं होने देना चाहिए। दूसरी ओर हाथ में और आगे जाने वाला माल भी इतना अधिक नहीं होना चाहिए कि वह प्रमाण में आने में पहले विगड़ जाए। स्टॉक का ध्यान रखने का एक सन्तोषजनक तरीका यह है कि कुछ निश्चित मात्राएँ न्यूनतम के रूप में तब कर दी जाएँ और नव माल का आदेश देने में पहले मौजूदा स्टॉक उस न्यूनतम में नीचे न जाना चाहिए। स्टॉक खत्म न होने देने के लिए एक प्रभावी तरीका यह है कि यह नियमित मध्याह्न पर रिजर्व में अलग रख दिया जाए और वह आदेश देने के बाद ही काम में लाया जाए। दूसरा तरीका यह है कि स्टॉक अलग-अलग ऐंसे बाटों पर रखे जायें जिनमें प्राप्त मात्रा और निर्गमित मात्रा का पता चलता रहे। प्रति छ मास में या प्रति वर्ष एक सूची बना

ली जाती है। शास्त्रन सूचो, जिमका सरलतम रूप स्टॉक अभिलेख कांड है, जिम पर प्राप्तिया, निर्गम और शेष दिखाये होले है, तनी कुठ मूल्य रक्षनी है जब उमे सब समय बिलकुल जयतन यानी अपडूडेट रखा जाए। यह अन्तिम विधि उचित स्टॉक नियन्त्रण करने के लिए सारव. सर्वोत्तम है।

## अध्याय : : १४

### श्रम प्रबन्ध

(Labour Management)

जब से उत्पादन की फक्टरी पद्धति प्रचलित हुई है, तभी से मैनेजर ने अपना बहुत सा समय और प्रयास निर्माण करने वाले प्लान्ट के भौतिक गठन में लगाया। १९वीं शताब्दी में औसत मालिक लागत कम करने के लिए अपना सारा ध्यान प्रबन्ध और यन्त्रों पर केन्द्रित करता था, और मनुष्य शक्ति को अपेक्षा सस्ती वस्तु समझा जाता था, जिसे मालिक ऐसी चीज बनाने के लिए खरीद और नियुक्त कर सकता है, जिसे वह बेच सके और इस प्रकार अपनी निजी दौलत बढ़ा सके। उत्पादन का असली प्रेरक भाव ही यह प्रतीत होता था कि थोड़े से विशिष्ट व्यक्तियों को लाभ हो जाय। उस सारी व्यवस्था में जन साधारण का कोई स्थान नहीं रहा प्रतीत होता। १९ वीं शताब्दी के अन्तिम भाग में कुछ अधिक साहसी मालिकों का ध्यान मानवीय अंश की ओर गया, जो उत्पादन में सबसे महत्वपूर्ण कारक है। हाल के वर्षों में उच्च पदस्थ प्रबन्धकों और प्रबुद्ध कारखानेदारों को यह अधिकाधिक स्पष्ट हो गया कि पूर्णतया दक्ष निर्माणशाला में मनुष्य शक्ति के प्रबन्ध की ओर बहुत ध्यान देने की आवश्यकता है। जमाना बदल गया है। आज भी दुनिया में, जनसाधारण जनसाधारण के लिए उत्पादन करता है, यद्यपि हमारे देश में इस बात को, जिसे औद्योगिक शक्ति की दृष्टि से अनुभव करना परमावश्यक है, पूरी तरह अनुभव नहीं किया जाता। समझदार प्रबन्ध यह अनुभव करेगा कि श्रम की स्थिति पूजा के समकक्ष है, और समुदाय की समृद्धि की हमारी सब आशाएँ उद्योग के सीना अंगो—मनुष्य शक्ति, प्रबन्ध और मशीनों पर, आधारित है।

यह देखकर प्रसन्नता होती है कि कुछ भारतीय कारखानेदार यह अनुभव करने लगे हैं कि श्रम प्रबन्ध व्यावसायिक प्रबन्ध और प्रशासन का चौथा मुख्य विभाग बन गया है, और यह उतना ही महत्वपूर्ण है जितना वित्त, निर्माण, और विप्रे। इसलिए श्रमिक प्रबन्धक या जिसे भारत में लेबर आफिसर (श्रम अधिकारी) कहते हैं, का पद अन्य उच्च अधिकारियों के बराबर होना चाहिए जो सीधे जनरल मैनेजर के पर्यवेक्षण में काम करते हैं, और उसके प्रति जिम्मेदार होते हैं। श्रम अधिकारी उन सब नीतियों को निर्धारित करने और निखान्दित करने का मुख्य साधन होना चाहिए, जो मजदूरों का ठीक प्रमाण पर रखने के लिए अपनायी जाय। वह मजदूरों और मालिकों के बीच अच्छे सम्बन्ध कायम रखने के लिए चलाने वाला केन्द्रीय अधिकारी है। इसलिए श्रम अधिकारी उन कारकों से परिचित होना चाहिए जिन के होने पर काम

मजदूर के लिए तुष्टिकारक होता है, और काम की टंकनीकल अवस्थाओं या मजदूर की सामाजिक अवस्थाओं में उत्पन्न होने वाली रकावटों और बाधाओं में भी उसे परिचित होना चाहिए। हेनरीद मात ने अपनी पुस्तक डेर फाफ अम डी आरबोड्सफ्रायड, जिमका अप्रेजों में जाय इन वर्क नाम में अनुवाद हुआ है), में इन बातों का विदलेपण किया है, जो सशेष में यहा बताना उचित होगा। काम में खुशी पैदा करने वाले प्राय-मिक कारकों में वह सन्निभता, खेल, रचनात्मक कौतूहल, आत्म-विश्वास, अधिकारात्मकता और मर्पण भावना में सम्बद्ध आवेगों का उल्लेख करता है। इनके साथ यथचारिता ( प्रिगेरियमनेम ), दूसरा पर प्रभुत्व और दूसरों की अधीनता, सौन्दर्य भावना की तृप्ति, स्वहित, सामाजिक लाभ और सामाजिक कर्तव्य की भावना को वह अनिश्चित कारक बताता है।

मनुष्य के मार्ग की टंकितकल बाधाओं में वह बहुत लम्बे-चोड़े प्रथम वाले कार्य, एक ही वान को बार-बार दुहराने के काम, श्रान्ति, कारखानों की बुरी अवस्थाएँ जैसे दापपूर्ण सवानत (वेन्टिलेशन) या स्वच्छता, सतरा, शोर, दोषपूर्ण प्रकाश, व्यवस्था, धूल और कुरूपता, गिनाना है। इनके साथ वह धर्म की अमन्तोपजनक अवस्थाओं में उत्पन्न होने वाली बाधाओं, जैसे काम के समय की दीर्घता, अन्यायपूर्ण मजदूरी प्रणाली, जल्दी-जल्दी काम करना और दमनात्मक अनुशासन, और कारखाने से बाहर की असन्तोप जनक अवस्थाओं में उत्पन्न होने वाली बाधाएँ, जैसे रोजगार की और इसलिए जीविका की अनिश्चितता, जोवन के रहन-सहन की अस्वास्थ्यकर अवस्थाएँ, कुपोषण, समाज में नीची स्थिति और हाथ में काम करने वाले मजदूर की परम्परागत हीनता भी जोड़ देता है। इन विद्या के क्षेत्र में आम तौर से 'धर्म समस्या' कहते हैं। कारखानेशर के लिए यह स्पष्ट रूप में प्रबन्ध की समस्या है। धर्म अधिकारी यानी सेवर आफिसर को मालिक के प्रतिनिधि के रूप में उन अनेक विधियों का उपयोग करना चाहिए, जो इस समस्या को मुल्याने के लिए औद्योगिक मनोविज्ञान ने निकाली हैं। इस प्रकार निकाली गई विधियाँ निम्नलिखित हैं —

- (१) व्यावसायिक चुनाव — टोक काम के लिए टोक आदमी का चुनाव।
- (२) व्यावसायिक पय-प्रदर्शन—मजदूर का उचित पय-प्रदर्शन और स्थान-निर्धारण।
- (३) व्यावसायिक प्रशिक्षण।
- (४) उपयुक्त कार्य-दशाएँ बनाना और कायम रखना।
- (५) मजदूरों को रोज और दुर्घटनाओं से रक्षा।
- (६) तर्कमगत मजदूरी नीति—पर्याप्त मजदूरी निश्चित करना।
- (७) अधिक अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध—ऐसे उपाय करना जिनमें मजदूरों को इच्छाओं का आदर हो सके।
- (८) साधारणतया मजदूर को एक सकीर्ण और अपर्याप्त जीवन में बाहर निकालने में मदद करना।

औद्योगिक मनोविज्ञान—मालिक के उपर्युक्त कार्य म कोई नयी चीज नहीं । एकमात्र नयी बात यही है कि अब वे एक ऐसे व्यक्ति के अजीब एकत्र कर दिये जाते हैं, जिसका औद्योगिक मनोविज्ञान की शाखाओं के रूप में प्रयुक्त होने वाली प्रविधियाँ पर अच्छा अधिकार है । औद्योगिक मनोविज्ञान का अर्थ है मनोविज्ञान को उद्योग पर लागू करना । मनोविज्ञान का शब्दार्थ है मन का विज्ञान, अर्थात् मन और उसके कार्यों के बारे म परिनुद्ध और व्यवस्थित ज्ञान । परन्तु व्यावहारिक प्रयोजनों के लिए प्रतीति (परमेयान), ध्यान, स्मृति, इच्छा और सकल्प आदि मानसिक प्रणमों का ज्ञान जीवित शरीर के कार्यान्वीय (फिजिआलोजिकल) अव्ययन के विना अवूरा है । इसलिए हमारे अव्ययन के प्रयोजन के लिए यह बहुत महत्वपूर्ण है कि शरीर और मन के निकट सम्बन्ध को अनुभव किया जाए, क्योंकि सत्र औद्योगिक प्रणम शारीरिक सचलनों से ही किये जाते हैं । उद्योग सामाजिक जीवन का वह हिस्सा है जिसका कार्य सम्य पुष्प के जीवन के लिए आवश्यक भौतिक वस्तुएँ प्रदान करना है । सारे समाज की दृष्टि से देखें तो उद्योग का लक्ष्य है अधिक से अधिक मितव्ययी तरीके से वस्तुएँ प्राप्त करना । मनोविज्ञान इस लक्ष्य की सिद्धि का प्रयत्न करता है और औद्योगिक मनोविज्ञान कहलाता है । साधारणतया यह कहा जा सकता है कि औद्योगिक मनोविज्ञान का तात्कालिक लक्ष्य यह है कि प्राकृतिक योग्यता के आधार पर ठीक कार्य के लिए ठीक आदमी प्राप्त करने में मनाविज्ञान का उपयोग किया जाय । इसी प्रकार काम की अच्छी विधियों का निर्माण करने म मानीय ऊजा या प्रयास के किसी व्यय से अधिकतम उत्पादन प्राप्त करने म और इसके बाद वितरण पर न्यूनतम खर्च करके, विज्ञापन और विक्री करने म मनोविज्ञान के उपयोग द्वारा ठीक काम के लिए ठीक आदमी तलाश किया जा सके । इसलिए हम कह सकते हैं कि औद्योगिक मनोविज्ञान वह विज्ञान है जिसका लक्ष्य मालिक की दृष्टि में लागन को विना बढ़ाये, बल्कि यदि सम्भव हो ता इसे कम करके, उत्पादन बढ़ाना, और मजदूर की दृष्टि से एक निश्चित माना पैदा करने या उसे और बढ़ाने में होने वाले प्रयास में कमी करना है । इसका एक परिणाम यह हुआ है कि हाल के वर्षों में बहुत से कारखानों म पाच दिन का सप्ताह कर दिया गया है, क्योंकि मनोविज्ञानिक प्रमाणों से यह निश्चय हो गया कि इसना अर्थ है उत्पादन म वृद्धि और साथ ही साथ मजदूर के सुख और सुविधाओं म बढ़ोतरी ।

यह बड़ी महत्वपूर्ण बात है कि उद्योग म, मनोविज्ञान शास्त्री के प्रभाव म, तथा उस "दक्षता व्यापारी" के प्रभाव म, जा औद्योगिक कार्यों का सिर्फ उत्पादन बढ़ाने और इस प्रकार शेषर होल्डरो का नफा बढ़ाने की दृष्टि से अव्ययन करता है, भेद किया जाय । नि सन्देह मनोविज्ञान शास्त्री भी दक्षता म वृद्धि करना चाहता है परन्तु मुख्यत मजदूर दृष्टिकोण से । यह सब से अधिक सस्थापित मनाविज्ञानिक उप-कल्पनाओं म से है, कि सच्ची दक्षता मजदूर की सुख-सुविधा और कल्याण पर ही आधारित है । इसलिए औद्योगिक मनाविज्ञान का कार्यन्वयण (स्पीडिंग अप) के साथ नहीं मिलाना चाहिए । वे एत्र दूसरे से सर्वथा भिन्न हैं । इनम से पहली चीज वाञ्छनीय

है, और पिछली विधायक मजदूर के लिए बुरी है। कार्यकरण में सफल को कोई प्रलोभन देकर, कार्यकर्ताओं को, दिये हुए समय में ऊर्जा की अधिकतम सं-  
भोग मात्रा से अधिक व्यय करने के लिए प्रेरित किया जाता है। दूसरी ओर, औद्योगिक  
मनोविज्ञान बरखादी को घटाकर या मजदूरों के गलत चुनाव, काम की दोषपूर्ण विधियों,  
औद्योगिक श्रान्ति आदि अक्षमता के कारण उत्पन्न हानियों को दूर करके क्षमता वृद्धि में  
सहायता करता है। इन तथा अन्य कमियों को दूर करने के लिए और इस प्रकार  
औद्योगिक क्षमता के कारण होने वाली बरखादी को कम करने के लिए औद्योगिक  
मनोविज्ञान का उपयोग निम्नलिखित रीतियों में किया जाता है।

ध्यायसायिक चुनाव—कर्मचारियों सम्बन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए  
मजदूर का चुनाव करने में दो युक्तियाँ कार्य करने पड़ते हैं (१) सम्पूर्ण श्रमों में  
लाभ उठाना और (२) सम्बन्धित उर्माक्षेत्रों में मे छटाई करना। मनुष्य-शक्ति  
प्राप्त करने के लिए सम्पूर्ण श्रम वर्तमान और भूतपूर्व कर्मचारियों तथा सरकारी और  
निजी रोजगार स्थान वाले कार्यालय, शिक्षण, स्कूल और कॉलेज तथा आश्रमिक  
प्राप्त हैं। क्योंकि भारत में मजदूरों की मात्रा सदा प्रचुर रहती है, इसलिए प्रत्येक उद्योग  
में वर्तमान चुनाव की विधियों की ओर विशेष ध्यान दिया गया है अपने मजदूर भर्ती  
किये हैं। कारखानेशर की निगाह में इतना ही काफी रहा है कि हरेक काम के लिए  
एक आदर्श हो। उमारे कभी सम्भोरता में यह नहीं सोचा कि उपयुक्ततम आदर्श ही  
रखा जाय। मित्र उद्योग में नहीं भर्ती अथवा जोबरो के हाथ में है। इस प्रकार नियुक्त  
मजदूरों को अपनी तरफ से तथा नजरों की स्थापित के लिए जायरो की सम्भावना  
पर निर्भर रहना पड़ता है। मित्र बदली मजदूरों की भर्ती में, विशेष कर बम्बई और  
अहमदाबाद में कुछ धर्म अधिकारियों के प्रयत्न में थोड़ा सुधार हुआ है। रोप बनो  
(एन्ट्रेंसिंग), रानों और बड़े सरकारी कारखानों के लिए मजदूरों की भरती टैनेशरों  
और ऑपरेशनों के द्वारा होती है, जिसे बहुत ही बुरादमा पेश होती है। टैने  
पर काम करने वाले मजदूरों की अवस्था और भी बुरी है।

परन्तु पिछले कुछ वर्षों में काफी परिवर्तन हुआ है। जुलाई १९४५ में धर्म-  
समाज के आर्षित राष्ट्रीय रोजगार सेवा (नेशनल इम्प्लोयमेंट सर्विस) की स्थापना  
मजदूरों की भर्ती की विधियों को सुधारने की दिशा में पहला महत्वपूर्ण कदम रहा है।  
सुरुभ इसकी स्थापना भूतपूर्व मंत्रियों और पदमुक्त युद्ध-कर्मचारियों को फिर से धमाने  
के लिए की गई थी, पर अथ यह सब प्रकार के रोजगार तलाश करने वालों की महा-  
यता करता है। इस प्रकार की सेवा की उपयोगिता बड़ी आसानी में समझ में आ सकती  
है, क्योंकि इसमें उपलब्ध मजदूरों के बारे में जितनी अधिक जानकारी मिल सकती है  
उतनी विधि अनेके कारखानेशर को नहीं मिल सकती। इस सेवा में, जिसे मनुष्य-  
शक्ति के बारे में बड़ा विस्तृत ज्ञान होता है, बहुत भारी, लाभ पहुँच रहा है, जोर  
सरकार, विभाग और निजी कारखानेशर इसका मनुष्य शक्ति बंध के रूप में अतिवा-  
धिक उपयोग कर रहे हैं। इम्प्लोयमेंट एग्जिजेंटों के कार्य में उत्तरोत्तर वृद्धि हो रही

निम्नलिखित तालिका से पता चलता है कि रोजगार दफ्तर स्थायीता के बाढ़ से कितनी उपयोगी सेवा कर रहे हैं।  
रोजगार सेवा के आंकड़े

अवधि	१	२	३	४	५	६	७	८
	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सख्या	अवधि में नाम लिखाने वालों की सख्या	अवधि में कितने प्राथियों को रोजगार दिलाया गया	अवधि के अंत में कितने प्राथियों के नाम चालू रजिस्टर में हैं	इन दफ्तरों से प्रतिमास कितने मालिकों ने लाभ उठाया	अवधि में कितने सार्वजनिक स्थानों को सूचना दी गयी	अवधि के अंत में कितने सार्वजनिक स्थानों के बारे में बातचीत चल रही थी	
१५ अगस्त	७५	२०७८३८	६१७२९	२३६७३४	२८७९	९७८९२	६८७५६	
१९४७ से	७७	८७०९०४	२,६०,०८८	२३९०३३	३४२०	३८०८८५	५५१३१	
३१ दिसम्बर	१०९	१०६६३५१	२५६८०९	२७४३३५	४४८३	३६२०११	२९२९२	
१९४७ तक	१२३	१२१०३५८	३३११९३	३३०७४३	५५६६	४१९३०७	२८१८९	
१९४८	१२६	१३७५३५१	४१६८५८	३,२८,७१९	६३६४	४८६५३४	२१७६६	
१९४९	१३१	१४७६६९९	३५७८२८	४३७५७१	६०२३	४२९५५१	२२८७३	
१९५०	१२६	१४०८८००	१८५४४३	५२२३६०	४३२०	२५६७०३	२०९१४	
१९५१	१२८	१४६५४९७	१,६२,४५१	६०९७८०	४७५१	२३९८७५	२९२८५	
१ जनवरी १९५५	१३०	११८४८२३	१२४६०१	६९३७७५	४८६७	२०३०९५	२९९१६	
३० सितम्बर								

है । केन्द्रीय सरकार का कोई विभाग किसी खास स्थान को मीचे भरती द्वारा तब तक नहीं भर सकता जब तक इम्प्लायमेंट एक्जिज्यूटिव प्रमाणित न कर दे कि उनके पास उम कार्य के लिए किसी उपयुक्त व्यक्ति का नाम दर्ज नहीं है । (तालिका पृष्ठ ५८२ पर)

निजी उद्योगों में रोजगार दरर का उपयोग कम से कम १९५१ तक बहुत बढ़ गया, पर १९५१ के बाद सूचिन किये जाने वाले सालों स्थानों की संख्या घटने लगी, महा तक कि १९५४ में यह २,३९,८३५ रह गयी और जनवरी सितम्बर १९५५ में २०३०९५ रह गयी, जबकि १९५१ में यह सबसे अधिक अर्थात् ४,८६,५३४ थी । रोजगार के लिए लिखाए गये नामों की संख्या बढ़ती गयी है । जबकि नियुक्तिया कम होनी गयी हैं, जिसका परिणाम यह हुआ है कि रोजगार की स्थिति, खासकर निजी क्षेत्र में, बिगड़ती गई । चालू रजिस्टर ( Live Register ) के आजीविका सम्बन्धी विवरणों में पता चलता है कि सितम्बर १९५४ के अन्त में रोजगार तलाश करने वालों की कुल संख्या में ३९.०% व्यक्तियों कार्य करने वाले लोग थे, १०.१% टैक्निकल आदमी थे, ३.३% अन्यापक थे और ५१.१% अकुशल मजदूर और ६५% अन्य लोग थे । अलग-अलग वर्गों में पञ्जीयित प्रत्येक सौ प्रापियों में से सिर्फ ५७ टैक्निकल कार्य थे, १७ व्यक्तियों कार्य थे, ३४ एने कार्य थे जिनमें कुशलता की आवश्यकता नहीं और ५.० अन्य प्रकार के कार्य थे । सितम्बर १९५५ के अन्त में काम के लिए प्रार्थना-पत्र देने वालों की कुल संख्या में से ०.८ प्रतिशत औद्योगिक पर्यवेक्षण सेवाओं के लिए थे । ८.० प्रतिशत कुशल और अर्ध-कुशल मजदूर थे, २९.४ प्रतिशत लिपिक मजदूर थे, ३.५ प्रतिशत अन्यापक ४९.१ अकुशल मजदूर थे और ९ प्रतिशत अन्य लोग थे । सब राज्यों से मिली रिपोर्टों से प्रकट होता है, कि सामुदायिक परियोजनाओं ( Community projects ) और राष्ट्रीय विस्तार सेवाओं ( National Extension Services ) के क्षेत्रों को छोड़कर अन्य क्षेत्रों में बेरोजगारी बढ़ी है । प्रादेशिक और राष्ट्रीय स्तरों पर मजदूरों को इधर से उधर जाने में सुविधा करने के लिए जो व्यवस्था की गयी थी, उसमें काफी सफलता हुई है ।

भेंट ( Interview )—किसी भावी उम्मीदवार के रोजगार के लिए उपस्थित होने के बाद, रोजगार विभाग दूसरा कदम यह उठाता है कि उम्मीदवार को देखकर और उसके पास जो प्रमाणपत्र आदि हों, उनकी जांच करते प्रापियों के मामलों का अन्दाजा करते चुनाव करे । प्रत्येक भेंट स्पष्ट और सीधी रीति में की जानी चाहिए । यह बात दोनों पक्षों पर लागू होती है । भेंट बहुत जल्दी में नहीं होनी चाहिए, बल्कि इतनी लम्बी होनी चाहिए कि उम्मीदवार अपनी स्वाभाविक अवस्था में ही जाय, जिनमें वह अपने तथा अपने पुराने रोजगार के बारे में बतलाते करते अपना स्वाभाविक रूप प्रकट कर सके । कई बार किसी उम्मीदवार का ठीक अन्दाजा करने के लिए एक और भेंट आवश्यक होती है । भेंट में यह जानकारी भी दी जानी चाहिए कि प्रापियों ने क्या और किन कम्पनों में काम करना है । भेंट के बाद कार्यकर्ता को मगडन में स्थान देने के लिए उनकी कुछ



मानसिक और व्यापारिक परीक्षाएँ होंगी। इस कार्य के लिए जो परीक्षाएँ उपयोगी सिद्ध हुई हैं, वे ये हैं। बुद्धि परीक्षा—जिनमें बुद्धि या पठन-पाठन की अभियोग्यता मापी जाती है, उर्मादवार की विभिन्न कार्यों में रचि-अरचि जाचने के लिए अभिरचि परीक्षा, बुद्धि में असम्बन्धित कई जन्मजात योग्यताएँ मापने के उद्देश्य में की जाने वाली अभियोग्यता परीक्षा और ध्वंस के सामाजिक जीवन, पारिवारिक सम्बन्धों, भावना सम्बन्धी प्रक्रिया आदि में सम्बन्ध रखने वाली व्यक्तित्व परीक्षाएँ आदि। मानसिक परीक्षाएँ ही जानने के बाद उर्मादवार की धंधा परीक्षाएँ करनी चाहिए। इस प्रयोजन के लिए प्राथमिकता का कार्य के अनुसार वर्गबद्ध किया जाता है, और प्रत्येक कार्य में उनको विशेषज्ञ, कुशल, शिक्षार्थी, और नीमित्तुओं के रूप में जग-बल्य कोटि में रखा जाता है। नीमित्तुआ वह होता है जिसे वह कार्य बिल्कुल नहीं जाता। शिक्षार्थी वह है जो उस कार्य के कुछ मूल तत्व जानता है पर इतना कुशल नहीं है कि उसे कोई महत्वपूर्ण काम सौंप दिया जाय। कुशल कार्यकर्ता उस धंधे को करन वाले लाभा द्वारा किया जाने वाला प्रायः प्रत्येक काम पूरा करन की क्षमता रखता है। विशेषज्ञ उस धंधे के किसी भी काम को अधिक सीघ्रता और अधिक कुशलता में पूरा कर सकता है। ये धंधा परीक्षाएँ मौखिक प्रश्नों के रूप में, या कार्य करने के रूप में, अथवा दाना के रूप में हो सकती हैं। पर यह कह देना उचित होगा कि चुनाव में मनोवैज्ञानिक विधियों और परीक्षाओं पर, जिनकी सख्या बड़ी तेजी में बढ़ रही है, और जिनमें अधिकतर की उपयोगिता मद्दिम्य है, बहुत अधिक भरोसा न करना चाहिए। हमारा यह अभिप्राय नहीं है कि वे सब विधियाँ निरूपयोगी हैं, परन्तु उन्हें चुनाव की समस्या का सर्वांगपूर्ण हल न समझना चाहिए।

यदि भट तथा विविध परीक्षाओं के परिणाम-स्वरूप उर्मादवार स्वीकृत हो जाय, तो उसे रोजगार देने में अगला कदम होगा कि उसे पूरी टाक्टरी जाच के लिए फँक्टरों के डाक्टर के पास भेजा जाय। डाक्टरों जाच से कारखानेदार और उर्मादवार दोनों का लाभ है। उर्मादवार को अपने शरीर की वास्तविक अवस्था का पता चल जाता है और डाक्टर की सलाह उसे अपनी कमियाँ को दूर करने का मोका देती है। उसे अपनी शारीरिक दशाके अनुकूल काम मिल सकता है, और इस प्रकार कुछ ही दिनों में स्वास्थ्य नष्ट कर लेने के बजाय वह वह एक स्वस्थ मनुष्य के रूप में अपनी जीविका कमा सकता है। कारखानेदार का यह लाभ होता है कि शरीर से समर्थ लाभ अपने उपयुक्त काम पर नियुक्त होते हैं। इसमें श्रमिक काम छोड़कर कम भागता है, मन्त्रोप बढना है, और समय कम नष्ट होता है। फँक्टरों में जिन तरह का काम है, उनके लिए समय और अमयम प्राथमिकता को अलग-अलग कर लिया जाता है, जिनके परिणामस्वरूप फँक्टरों में ऐसे मन्त्रोप मजदूरों का जमाव हो जाता है जिनमें प्रबन्ध के प्रति मद्भावना हो जाती है। प्राथमिकता के मापन शरीर की परीक्षा करनी चाहिए और विरामनाएँ नाट करनी चाहिए। कम्पनी को लाभ के सन्दर्भ में बचान के लिए उनका इच्छित ध्वंस की परीक्षा करनी चाहिए। यदि उर्मादवार मुह में साम होता है तो उसे ऐसा जनह रखना चाहिए जहाँ बूल न हो। हृदय के रागों, और तपेदिक, फ्लूरिमी

प्रोन्वाइडिंग और देने के लिए उमरों छात्रों को जाच करनी चाहिए । निचले अग्रा की, विशेषकर भारी काम करने में पूरी तरह परीक्षा करनी चाहिए । चपट पावों और मल्ल जाडों की, विशेष रूप में जाच करना चाहिए । चपटा पाव अत्यधिक थ्रान्ति का एक कारण होता है और इसलिए चपटे पाव वाले व्यक्ति का ऐसा काम देना चाहिए जो संतुष्ट किया जा सके । जाच के बाद उनके परिणाम उम्मीदवार का बना देना चाहिए और उमे यह सलाह देना चाहिए कि कान-कान में काम उनके लिए सुरक्षित है, और उनके जसन स्वास्थ्य के लिए क्या-क्या कदम उठाने चाहिए ।

व्यावसायिक पथ-प्रदर्शन—किनी कार्य के लिए टोक आदमियों का चुनाव दक्ष कार्यकर्ताओं की प्राप्ति की दिशा में पहला कदम है । नीचरी म रत्न लेने के बाद नये आदमी का काम सौंपने के मामले में मद्यता और समझदारी से काम लेना चाहिए । उमे यह निश्चय करने में सहायता और पथप्रदर्शन की आवश्यकता है कि उमके मामने जितने काम है, उनमें से किसको वह अच्छी तरह कर सकता है । इसके लिए आवश्यक है कि नये आदमियों को उनकी योग्यताओं और प्रवृत्तियों के अनुसार ऐसे टग से बाट दिया जाए, जिसमें प्रत्येक व्यक्ति अपनी सबसे अधिक दिलचस्पी के काम में पहुँच जाए । व्यावसायिक पथप्रदर्शन का आधारभूत विचार यह है कि नवयुवक कार्यकर्ता को उसके काम के चुनाव के बारे में विशेषज्ञ की मलाह मिल सके । यदि इने सफलता-पूर्वक लागू न किया गया तो उसके दुष्परिणाम बड़े महत्वपूर्ण होंगे । वैयक्तिक अमनोप और औद्योगिक असान्ति तभी पैदा होती है जब व्यक्तियों को अपनी योग्यता के अनुसार पदों पर नियुक्त नहीं किया जाता । अरचिकर और अनुपयुक्त काम में अपना जीवन बिताने में मनुष्य का मानसिक स्वास्थ्य बिगड जाता है । बुद्धिमत्तापूर्ण व्यावसायिक पथ-प्रदर्शन सामाजिक शान्ति कायम रखने में महत्वपूर्ण योग देता है । व्यावसायिक चुनाव और पथ-प्रदर्शन को लागू करने से औद्योगिक थ्रान्ति कम हो जाती है, उत्पादन बढ जाता है, थ्रमिका का पलायन ( टर्न-ओवर) घट जाता है और औद्योगिक दुर्घटनाओं की संख्या कम हो जाती है ।

आधुनिक उद्योग इस बात के महत्त्व को अधिकधिक समझ रहा है कि प्रत्येक कार्य पर उम व्यक्ति को रखा जाय जो न केवल उन कार्य को कर सकता हो, बल्कि उमकी प्रवृत्ति भी उम कार्य के अनुकूल हो । कार्यकर्ताओं के स्थान निर्दिष्ट करने में तभी सफलता हो सकती है, जब प्रत्येक व्यक्ति को ऐसे काम पर रखा जाय जिसे करने की क्षमता उनमें विद्यमान है, और वह कार्य करने की पर्याप्त और विविध प्रमिशा देने दी जाय । अगर वह कार्य उसकी क्षमता से अधिक बटिन है, या उो पर्याप्त प्रमिशा नहीं मिली, तो इसका परिणाम होता है विग्रम, कम उत्पादन और कार्यकर्ता या मशीन को हानि पहुँचाने की सम्भावना । अगर काम बहुत आसान है तो उनमें आदमी उब जाता है । उमका मत इधर-उधर घूमता है और वह दिवाम्बल देकर है और इसके साथ उसके हृदय में अमनोप बना रहता है । मनुष्य का सबसे बड़ा अनु-शूलन और सन्तुष्टि तब होती है, जब उने अपनी मारी शक्ति, उत्साह और योग्यता के

निकलने का रास्ता मिल जाए। अगर उसके कार्य के लिए उन योग्यताओं की आवश्यकता हो जो उसमें नहीं हैं और जिनका वह विकास नहीं कर सकता तो वह सदा असफलता की निराशा अनुभव करता रहता है। इसके विपरीत, यदि उस कार्य में उसकी योग्यता का योडा सा अंश व्यय होता हो तो वह आत्माभिव्यक्ति के और साधन निकाल लेता है, जो अनुचित आलोचना या किसी मानसिक रोग का रूप ले लेते हैं। प्रत्येक पद पर ऐसे व्यक्ति को रखना चाहिए जो उस पद को चाहता हो और जो यह समझता हो कि मैं और जो पद पा सकता हूँ उससे यहाँ अधिक अच्छी अवस्था में हूँ। वेमोजू और असन्तुष्ट लोग बोझ होते हैं। प्रत्येक पद पर ऐसे व्यक्ति को नियुक्त करना अधिक अच्छा है, जो उस पद के लिए योग्य मात्र हो। ऐसे व्यक्ति को उस पद पर नियुक्त करना उचित नहीं जिसे अधिक अच्छे पद पर नियुक्त करना होगा। परन्तु रोजगार का प्रथम पद पर नियुक्त करने के साथ ही समाप्त नहीं हो जाता। कार्यकर्ता के कार्य को देखते रहना और उसकी प्रगति की रिपोर्ट प्राप्त करना आवश्यक है। विशेष रूप से नये कार्यकर्ता द्वारा किये गये कार्य की श्रेष्ठता, विगड़ी हुई चीजा की मात्रा और भूलो की, जिनके परिणामस्वरूप नुकसान हुआ हो, जांच करना लाभदायक है। यह जांच लगभग एक महीने जारी रखनी चाहिए, और यदि इतने समय बाद कार्यकर्ता का काम सन्तोषजनक मालूम हो तो उसे पक्का कर देना चाहिए। इसके बाद उसकी सेवा का नियमित अभिलेख रखना चाहिए। इसमें विभिन्न परीक्षाओं का परिणाम, दैनिक प्रगति, उसकी मासिक उपस्थिति, और उसके वेतनक्रम, पदोन्नति आदि का उल्लेख होना चाहिए।

**व्यावसायिक प्रशिक्षण**—प्रशिक्षण सुप्रबन्ध का मूलाधार यह है कि कर्मचारियों को व्यवस्थित रूप से प्रशिक्षित किया जाय। तभी वे अपना-अपना काम अच्छी तरह से कर सकते हैं। चाहे आपने कितनी ही सावधानी से आदमियों का चुनाव किया हो या उनमें अपने-अपने काम के लिए कितनी ही योग्यता हो, पर यदि उन्हें सन्तोषजनक रीति से अपना कार्य पूरा करना है तो बाकायदा प्रशिक्षण आवश्यक है। नये कार्यकर्ताओं को दुरु से सही ढंग से काम करने की शिक्षा मिलनी चाहिए। ऐसा उपाय भी होना चाहिए कि नई विधियों का विकास होने पर वे पुराने कर्मचारियों को सिखाई जा सकें। प्रशिक्षण कार्यक्रम से प्रबन्ध को अपनी नीतियों को सावधानी और स्पष्टता से समझने का मौका मिलता है। कर्मचारियों की छोटी-छोटी शिकायतों के कारण पैदा हुई गलत धारणाओं के स्थान पर सीधी, सही, जानकारी प्राप्त होती है। प्रशिक्षण कार्यक्रम का प्रत्यक्ष परिणाम यह होता है कि भजदूरो के पलायन में कमी हो जाती है, काम कम खराब होता है, सामान और उपस्कर को कम हानि पहुँचनी है और श्रेष्ठता, तथा मात्रा में सुधार हो जाता है। सबसे बड़ी बात यह है कि सद्भावना पैदा हो जाती है और अन्तिम विश्लेषण किया जाय तो यह अनुभव होता है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम प्रबन्ध के रख का परिचायक होता है।

प्रशिक्षण की ये चार विधियां बहुत अधिक प्रचलित हुई हैं—(१) कार्य-

करते समय प्रशिक्षण, (२) प्रशिक्षण केन्द्र में प्रशिक्षण, (३) अनुभवी कार्यकर्ता द्वारा प्रशिक्षण और (४) पर्यवेक्षण द्वारा प्रशिक्षण। जब कर्मचारियों को कार्य-करते समय प्रशिक्षित किया जाता है, तब उन्हें वास्तविक उत्पादन की अवस्थाओं और आवश्यकताओं का अनुभव होता है। इसमें प्रशिक्षण काल के बाद के प्रशिक्षण विद्यालय या केन्द्र की अवस्थाओं में वास्तविक अवस्थाओं के उत्पादन का सामंजस्य करने से बच जाते हैं। इसके जलावा, प्रशिक्षार्थी अपने प्रतिदिन के कार्य में लागू होने हुए नियम, कार्यविधियाँ आदि, आमतौर पर सीख लेता है। प्रबन्ध प्रशिक्षार्थी की योग्यता का अन्दाजा कर सकता है। प्रशिक्षण विद्यालय या केन्द्र सरकार द्वारा या अन्य राजकीय सम्स्थाओं द्वारा भावी कार्यकर्ताओं का विभिन्न धन्वों के प्रशिक्षण देने के लिए छोले जाते हैं। प्रशिक्षण अनुभवी माथी कार्यकर्ताओं द्वारा भी दिया जा सकता है। इस तरह का प्रशिक्षण बड़ा विशेष रूप में ठीक रहता है जहाँ अनुभवी कार्यकर्ताओं की सहायकों की आवश्यकता है। यह उन विभागों में भी ठीक रहता है, जिनमें कार्यों की एक श्रेणी को पूरा करने के लिए कार्यकर्ताओं की एक के बाद दूसरे कार्यों (जोड़) पर जाना पड़ता है। पर्यवेक्षण द्वारा प्रशिक्षण में प्रशिक्षार्थियों को अपने अफसरो में परिचित होने का मौका मिल जाता है और पर्यवेक्षकों को कार्याग की पूर्ति की दृष्टि से प्रशिक्षार्थियों की योग्यता की जाच करने का अच्छा मौका मिलता है। एप्रेंटिस ट्रेनिंग या प्रशिक्षार्थी प्रशिक्षण का लक्ष्य सब कार्यों में कुशल कारीगर बनाना है। प्रशिक्षार्थी-प्रशिक्षण का मुख्य भाग अपने स्वयं पर उत्पादन कार्य करते हुए प्राप्त किया जाता है। प्रत्येक प्रशिक्षार्थी को पूर्व निर्धारित समयक्रम के अनुसार एक कार्यक्रम दे दिया जाता है। मनुष्य के कार्यक्रम से उमे धन्वों का दख प्रशिक्षण मिल जाता है और प्रशिक्षार्थी को एक जिम्मेदार कार्यकर्ता और इसके बाद मुपरवाइजर (पर्यवेक्षक) बनने का प्रशिक्षण प्राप्त करने के लिए काफी समय मिल जाता है।

आजकल शिल्पिक तथा व्यावसायिक प्रशिक्षण की समस्याओं की ओर राष्ट्रीय तथा अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर काफी ध्यान दिया जा रहा है। भारत में व्यावसायिक प्रशिक्षण की समस्या बहुत महत्वपूर्ण है, क्योंकि निरक्षरता प्रायः सर्वत्र विद्यमान है, परन्तु हाल में कुछ म्युनिसिपैलिटियों और कारखानों ने प्राथमिक शिक्षा का प्रबन्ध किया और स्वतन्त्रता के बाद से प्रौढ शिक्षा की ओर साक्षरों का ध्यान खींचा है। यद्यपि कुछ कारखानेदारों और रत्ने वर्कशापों में कुशल कार्यों के लिए प्रशिक्षार्थियों को प्रशिक्षित करने की व्यवस्था है परन्तु भारत-व्यापी पैमाने पर बनाई गई प्रशिक्षण की एकमात्र समन्वित योजना वह है जिसमें मूत्रपात श्रम मंत्रालय ने पुनर्वास और रोजगार के महानिदेशक के आधीन किया है। इसमें अन्वावा, देश में विभिन्न रूप में उद्योगों के लिए मजदूरों को प्रशिक्षित करने तथा पुराने मजदूरों को पुनः शिक्षा (रिस्केनर कोर्स) देने के वास्ते शिल्पिक शिक्षालयों की बहुत कमी है।

शिक्षा मंत्रालय द्वारा किये गये एक सर्वेक्षण के जनवार १९५० में भारत में ११२ इंजीनियरिंग और प्रौद्योगिक संस्थाएँ थीं, जिनमें विभिन्न स्तरों, अर्थात् डिग्री

हिलोमा और स्नातकोत्तर पढ़ाई के गिल्पिब प्रशिक्षण की मुविधा थी। इन सस्याओं में इस समय इजीनियरिंग विषयों के लिए ७३०० तथा प्रौद्योगिक विषयों के लिए लगभग १७०० छात्र प्रति वर्ष भरती होते हैं, और करीब ३००० इजीनियर और लगभग ७८० प्रौद्योगिक (टैक्नालॉजिस्ट) पढकर निकलते हैं। शिक्षका की कमी दूर करने के लिए मध्य प्रदेश ने कौनी-बिलासपुर में शिक्षका को प्रशिक्षित करने के उद्देश्य से एक केन्द्रीय सस्या स्थापित की गई थी जो अच्छी प्रगति कर रही है। इस सस्या में केन्द्रीय और राज्य सरकारों, गैर-सरकारी नस्याओं तथा कारखानों के भेजे हुए व्यक्तियों तथा सीधे प्रायनापन देने वाले व्यक्तियों को प्रविष्ट किया जाता है। गिल्पिब शिक्षा की अखिल भारतीय परिषद ने दस में चार प्रादेशिक जैव दर्जों की प्रौद्योगिक सस्याएँ स्थापित करने की सिफारिश की थी, जिनमें से प्रत्येक दो हजार पूर्व-स्नातको (बन्डर-प्रेजेंट) और एक हजार स्नातकोत्तर विद्यार्थियों को इजीनियरिंग और टैक्नोलोजी की विविध शाखाओं का प्रशिक्षण दे सके। इन चार सस्याओं में से एक, अर्थात् इन्डियन इन्स्टीट्यूट आफ टैक्नोलोजी, खडगपुर में बनाई जा चुकी है। कारखाने अपने निर्जा प्रशिक्षित कार्यकर्त्ताओं के अलावा एम्प्लायमेण्ट एक्मचजों की मारफन भी कुशल कर्म-चारी और शिल्पी प्राप्त कर सकते हैं।

कार्यास (जॉब) की परिभाषा और मूल्यांकन—जब तक हमने कर्मचारी नियुक्त करने के प्रक्रम में उम्मीदवार को कार्यास में टोक में जमाने के लिए उनके अव्ययन और प्रशिक्षण की ही आर ध्यान दिया है। परन्तु कार्यभार (टास्क) के लिए उपयुक्त व्यक्ति छांटने हुए यह जानना परमावश्यक है कि जा पद भरना है, वह क्या है। प्रत्येक काम या उसके उपविभाग का, प्रनार्तित 'ट्रेड स्पेसिफिकेशन' के आधार पर कोई अमदिश्व नाम हाना चाहिए। इनमें गडबडी नहीं हाना। कर्वाक राजगार मेवा अधिकाधिक लाकप्रिय हाना जा रही है, इसलिए प्रमाप नामों का एक नियमित मन्द-काप तैयार किया जाना चाहिए। इसमें त्रिना यह गुजाइन है कि मैनेजिकल ड्राफ्ट्समैन का मगोन डिजाइनम के काम पर भन दिया जाय, या फिटर अथवा एम्बलर को एक अर्बुकुशल मगोनिरट की जगह रय दिया जाय, इत्यादि। कार्यास का परिभा-भाषाएँ तैयार करने के बाद, अगला कदम यह है कि कार्यास का विख्लेपय किया जाय और इस विख्लेपय के आधार पर काम के म्खर के विवरण का खाना, तथा कनचारा को जिन जयस्याओं में काम करना हाना उनकी रूपरेखा, तैयार की जाय। इसके बाद कार्यास के मूल्यांकन का नम्बर आता है। प्रत्येक कार्यास का आपेक्षिक मूल्य निवाणने के लिए विभिष्ट याजनाबद्ध गणिया के अनुसार कार्यास के निवारण की कार्यास मूल्यांकन रहन है। कार्यास के मूल्यांकन के सिद्धान्त सब प्रकार के कर्मचारियों, कार्यकर्त्ता तथा प्रवन्ध अधिकारियों पर लागू किया जा सकते हैं। वे छोटे-बड़े सब तरह के कारचारा पर लागू किया जा सकते हैं। कार्यास मूल्यांकन का एकमात्र प्रदानन यह है कि जिन ई हुई नेना मन्ने के लिये टा में विभागतिक किन जा रने कि सब कनचारिया के लिए उनकी आपेक्षिक कठिनाता के अनुसार उर्ह वेतन मिले। उदाहरण

के लिए, एक मशीनिस्ट और एक एलेक्ट्रोमियन के कार्य मर्बया भिन्न प्रतीत हो सकते हैं। अगर उनमें एक ही कठिनाई हो और एक में ही कामकाज, प्रयाग और बुद्धि की आवश्यकता हो तो दोनों को एक ही दर में अदायगी की जायगी। कार्यालय मूल्यांकन में अनेक तरह से लाभ होता है और कार्यालय मूल्यांकन की योजना चलनी होने पर दरों में अनगति कम हो जाती है, और मजदूरों का सारा ऋषा एकीकृत हो जाता है। नाल्म और टोम्सन के अनुसार <sup>१</sup> 'कार्यालय मूल्यांकन के बहुत से बुराईया दूर करने में उदरगती होता है जो प्रायः मजदूरों और वक्ता के पद्धतिनाम पंदा हा जाती है। ये निम्नलिखित हैं—(१) उन व्यक्तियों को जैसी मजदूरिया और वेतन देना जो एसे पदा पर हैं जिन पर विद्यम कोशल, प्रयाग और जिम्मेवारी की आवश्यकता नहीं होती, (२) नय कार्यकर्ताओं का उनके काम की तुलना में कम धन देना, (३) एम व्यक्तियों का तरवरों देना जो उनके पात्र नहीं, (४) वेतन दर और वेतन बुद्धि योग्यता के रजाम वलिष्ठता (मॉनिटोरिंग) के आधार पर निश्चित करना, (५) एत जैसे जवका निवृत्त-सन्वद्ध कार्यालयों या पदा के लिए बहुत अलग-अलग मजदूरी देना, (६) मूल्यांकन लिम, धर्म या राजनीतिक विभिन्नताओं के कारण असमान मजदूरों और वेतन देना।

**गुण-निर्धारण (मॅरिट-रेटिंग)**—गुणनिर्धारण किनी कर्मचारी के सुपरवाइजर या अन्य अहंतायुक्त व्यक्ति द्वारा, जो कर्मचारी की कार्य-शक्ति में परिचित है, उमके व्यवस्थित मूल्यांकन का कहते हैं। दूसरे शब्दा में यह पद्धति है जिसमें कर्मचारियों की व्यक्तिगत भिन्नताओं में कोई वर्गीकरण डहन का मल किया जाता है। वे जो कार्य करते हैं, उनकी दृष्टि में उनके व्यक्तिगत की आपेक्षिक श्रेष्ठता का पता लगाने की यह एक रीति है, जवकि कार्यालय मूल्यांकन स्वयं कार्यालय का विलेपग है, जिसमें यह पता लगाया जाता है कि जो व्यक्ति इस कार्य का करे, उमन कौन-कौन से विशेषताएँ होंगी चाहिए, अतः नारे कार्यक्षम में अन्य कार्यालयों की तुलना में इनकी आपेक्षिक अहंता क्या है। गुण-निर्धारण में, विद्यमान जाते कार्यालयों तथा उन्हे करने में मल-शील व्यक्तियों के बारे में अधिक जानकारी हा जाती है। जिन कर्मचारियों का गुण-निर्धारण किया जाता है वे निर्धारण कार्यक्षम की प्रतियोगिता की भावना में स्वतंत्र करते हैं, और इस प्रकार अच्छा कार्य करने के लिए एक और प्रेरणा हा जाती है। उन लोगों का भी, जिनकी उल्लासकता प्रमाण तक नहीं पहुँचती, पता चल जाता है और उन्हे बदल दिया जाता है। निश्चित प्रमाणों के रूप में कर्मचारियों के मूल्यांकन और तुलना में विद्यम योग्यता वाले व्यक्ति प्रकाश में आते हैं। इसमें पदावधि और तयादले के लिए चुनाव में सुविधा हाती है।

### पदोन्नति और स्थानान्तरण (Promotions and Transfers)

पदोन्नति और नियुक्ति का आधारभूत सिद्धान्त, जिसे प्रत्येक मालिक को ध्यान में रखना चाहिए यह है कि जितना धन वह खर्च करना चाहता है, उन्ने में

वापस ले ले, इत्यादि। पर दूसरा मानवीय पहलू भी है और वह यह कि कर्मचारी प्रवन्धक या उसका सहायक उस कर्मचारी से सीधे मिले। कुछ ही समय पूर्व, कर्मचारियों को एक दिन के नोटिस पर या बिना ही नोटिस दिये निवाले दिया जा सकता था, और मालिक उस व्यक्ति की सुरक्षा नष्ट हो जाने से, उसे होने वाली क्षति या फंक्टरी के अन्य कर्मचारियों के हौसले या समाज पर पड़ने वाले प्रभाव की कोई परवाह न करता था। परन्तु आजकल कर्मचारियों सम्बन्धी नीति होने के कारण, प्रायः अनुचित बरखास्तगी नहीं हो पाती। कर्मचारी प्रवन्धक यह देखता है कि कर्मचारी की अनुचित बरखास्तगी न हो सके, और उसे हटाने से पहले अपनी स्थिति स्पष्ट करने का उचित मौका दिया जाय। उसे यह भी ध्यान रखना चाहिए कि जाने वाला कर्मचारी यह अनुभव करे कि मेरे साथ न्याय हुआ है। वह यह न अनुभव करे कि उसके साथ अन्याय हुआ है, और उसके पुराने साथियों में कोई ऐसा असन्तोष न हो जिसे वे अनुचित समझते हों। दूसरी ओर सम्भव है कि कर्मचारी काम की दशाओं या अनुचित व्यवहार के कारण असन्तुष्ट होकर अवकाश विवाह करने के लिए उस जिले में बाहर घले जाने के कारण, या किसी अन्य उचित कारण से काम छोड़ रहा हो। जहाँ किसी कार्यकर्ता के काम छोड़ जाने से असन्तोष ध्वनित होता है, वहाँ कर्मचारी अक्सर को यह देखना चाहिए कि संगठन या पर्यवेक्षण की कमी दूर हो जाय और अगर सम्भव हो तो अच्छा कर्मचारी काम छोड़कर न जाय।

अनुबन्ध (कंट्रैक्ट) के पूरा हो जाने के कारण या अन्य बाहरी आर्थिक परिस्थितियों के कारण कार्यकर्ताओं का अतिरेक हो जाना सम्भव है, और उस समय प्रायः सब से बड़ा म. काम पर लगे कर्मचारियों की छटनी आवश्यक हो जाती है। यदि यह छटनी बड़े पैमाने पर होती है तो विस्तृत कार्यों की पहले ही सावधानी से योजना बनाना आवश्यक है। प्रत्येक अवस्था में कर्मचारियों को पर्याप्त दिनों का नोटिस या नोटिस के बदले में वेतन दे दिया जाना चाहिए जिससे उन्हें दूसरा रोजगार तलाश करने का मौका मिल सके। कारखाने के प्रमुख कर्मचारियों (फोरमनो या हेड जीवरों) को बुलाकर शुरू में ही सेवामुक्ति के कारण समझा देने चाहिए। साधारणतया "पीछे आये पहले जाये" के सिद्धान्त पर अमल होना चाहिए।

अशिष्ट आचरण के कारण बरखास्तगी सदा किसी निश्चित साक्ष्य के आधार पर होनी चाहिए, चाहे यह नियमों का भंग हो, या दो कर्मचारियों में झगडा हो। कर्मचारी प्रवन्धक को कार्यमुक्त करने का आदेश देने से पहले मामले की जांच अवश्य करनी चाहिए। कर्मचारी का अपना पक्ष पेश करने का वाक्यी मौका मिलना चाहिए। बड़े भावना प्रधान-मामलों में, जिनमें शराब पीने की अवस्था भी है, घटना वाले दिन ही फंसला करने की अपेक्षा अगले दिन तक प्रतिक्षा करना अधिक अच्छा है। जो लोग घटना का दिवरण दगे, वे ठंडे, शान्त और स्वस्थ-चित्त होने पर जो किस्सा बयान करेंगे, वह विशुद्ध चित्तता के समय वाले किस्से में सर्वथा भिन्न होगा।

असन्तोषजनक काम के कारण तब कर्मचारी को बरखास्त करना पड़ता है,

जब किसी विभाग में उमकी गिजायने प्राप्त हो। इस तरह के मामलो में कर्मचारी अफसर प्राय उम आदमी को बुलाकर उसने यह कहता है कि तुम्हारा काम बहुत दिनों से अमन्तोपजनक है और तुम्हें कई बार चेतावनी दी गई, फिर भी काम में कोई सुधार नहीं हुआ, और अन्त में यह अनुभव किया गया है कि तुम्हें कार्यमुक्त कर दिया जाय। पर यदि कर्मचारी विरोध प्रदर्शित कर और कुछ तथ्यों को मल्लत बनाये तो जिस व्यक्ति ने आराप लगाये है, उसे कर्मचारी के सामने वे आरोप दुहगने चाहिए। दोनों ओर के तथ्य सुनकर अन्तिम निर्णय करना कर्मचारी प्रबन्धक का काम है। परन्तु कर्मचारी ने यह मतया लेना अधिक अच्छा है कि उपरका कार्य अमन्तोपजनक रहा है और क्योंकि उसने कोई सुधार नहीं किया, इसलिए उम कार्यमुक्त कर देना सर्वथा न्यायमगत है। जिस व्यक्ति का कार्यमुक्त करना हा उने नाटिम बाल म कार्य करने के लिए कह कर अपने नया और सबसे लिए परेसानी पैदा करने की अपक्षा उमे नाटिम काठ का बेतन दे देना अधिक अच्छा है। परन्तु जब यह सम्बन्ध ममान्त हाना ही है ता उमे मिश्रतापूर्ण ढग से कार्यमुक्त करने की कागिन करनी चाहिए। उमके प्रति विद्वेष, म्सापन या कठारता दिखाने की आवश्यकता नहीं। यदि उमे एक कम्पनी में सफलता नहीं हुई तो इसका यह अर्थ नहीं कि उमे अगरी कम्पनी में खूब सफलता नहीं होगी, बल्कि और जगह उपयुक्त काम प्राप्त करने में उमकी मदद करनी चाहिए।

### श्रमदक्षता (Labour Efficiency)

जिस कम्पनी की कीमते बढत उंची होती है, उमे या तो कीमते कम करनी होगी और या माहक न मिलने में कारवार छोडना होगा। कीमते कम करने का अर्थ लागत में कमी करना है। उम उद्देश्य की निदि मजदुरों की दक्षता बढाने के द्वारा प्राय सबसे अधिक प्रभावी रीति में होती है। अभिप्राय यह है कि यदि किसी व्यक्ति को इस तरह काम करने में प्रमिशित किया जाए कि समय या गति का अपव्यय न हो, तो वह उनते ही या उमने कम समय में परिश्रान्ति में वृद्धि हुए बिना अधिक और अच्छा काम कर सकता है, वह अधिक दक्ष है। पर यह विचार करने में पहले कि मजदुरों की दक्षता वृद्धि में लागत में कमी क्यों और कैसे हो सकती, हम पहले दक्षता का अर्थ और इसकी माप तय कर ले।

प्राय दक्षता का प्रयोग वस्तु की लागत का हिमात्र बिना लगाए उमकी मात्रा या बर्गाजिटी बनाने के लिए किया जाता है। पून दक्षता का प्रयोग कभी-कभी मानवीय जीवविगड के किसी माहक ( Inherent ) गुण को बनाने के लिए किया जाता है, पर कारवार में दक्षता उम सम्बन्ध को करने है जो वस्तु का लागत में होता है। इसलिए उम अर्थ में दक्षता किसी निश्चित प्रमाप लागत पर शान्त होने वाली वस्तु की मात्रा और बर्गाजिटी को बनानी है। "निष्कुल मयार्थ रूप में कहे", प्रोसेसर प्लोरेंग कहते हैं, "तो दक्षता वस्तु उत्पादन की लागत के अपित या कम होने के अनुसार अधिक या कम बही जाती है, और क्योंकि इस अनुपात में हर ( denominator ) भी उतना ही बढत सकता है, जितना अज ( Numerator ), इसलिए दक्षता उम लागत को भी प्रगट कर सकती है, जिस पर कोई उत्पादन का दिया हुआ प्रमाप प्राप्त



हुआ पर दक्षता बढ़ाने की इस उल्टी विधि को हम मितव्ययिता ( Economy ) कहते हैं। तो भी मूलतः दोनों का एक ही जर्म है। दक्षता उसी लागत पर वस्तु को बढ़ा देती है, और मितव्ययिता उम्मीद वस्तु के लिए लागत कम कर देती है। यदि लागत उंची हो गयी हो, और उत्पादन में उतनी ही वृद्धि न हुई हो तो यह अपव्यय (waste) और यदि वस्तु में कमी हो गयी है, और लागत में उनके अनुरूप कमी नहीं हुई तो यह हानि (loss) है। अपव्यय और हानियाँ दोनों ही अनुत्पादक परिव्यय और दक्षता का रूप हैं।

किसी व्यवसाय उपक्रम में उत्पादन के किन्हीं भी कारक पर लागत पड़ सकती है। पर यहाँ हमें उन लागतों में, जो मुख्यतः सारे कारखाने पर पड़ती हैं, अर्थात् जो प्रायः धन के रूप में मापी जा सकती हैं, और उम लागत में, जो अकेले मानवीय कारक पर पड़ती हैं,—वह कभी-कभी धन के रूप में मापी जा सकती हैं पर अब नहीं मापी जा सकती तब भी यह वास्तविक ही होनी हैं—अन्तर करने की आवश्यकता है। मापे जा सकने वाले मानवीय परिव्ययों में ध्यान और ऊर्जा के संवेदन हैं, औद्योगिक और दुर्घटना, रोग या अघपेट भोजन से होने वाले शारीरिक कष्ट, दुर्घटना के भय से परेशानी तथा हमारी आर्थिक अनुरक्षण आदि के संवेदन हैं, जिनका पहल उल्लेख किया जा चुका है। धन के रूप में मापे जा सकने योग्य परिव्यय अनुपस्थिति के कारण, और जहाँ खण्ड मजदूरी (Wages) दी जाती है, वहाँ न्यून या त्रुटिपूर्ण उत्पादन से कमाई में होने वाली कमी, और टर्न ओवर यानी प्रतिस्थापन ( काम छोड़कर जाने वाले मजदूरों के स्थान पर नये मजदूर रखना), के साथ यानों अस्थायी बरखास्तगी या छटनी के कारण होने वाली घेरोजगारी के दिनों की कमाई की हानि और दुर्घटनाओं तथा रोग के इलाज में किया जाना वाला वास्तविक व्यय हानि हैं। मजदूरों के प्रतिस्थापन, गैरहाजिरी, न्यून और त्रुटिपूर्ण उत्पादन दुर्घटना और रोग के कारण, धन के रूप में दक्षता की लागत स्पष्ट ही है। पर सब धर्मिक हानियाँ में होने वाले इस परिव्ययों में दो तत्वों का उल्लेख करना उचित होगा। इनमें से एक तो उस 'मरम्मत' ( Repair ) के व्यय हैं, जो मनुष्य की जगह दूसरे मनुष्य रखने या उनकी उत्पादकता पुनः स्थापित करने में होते हैं, और दूसरे के व्यय हैं जो प्रति दी हुई वस्तु पर अधिक प्रभार (मुख्यतः उपरिव्यय) होने हैं, जो तब तक जारी रहें, जब तक आदमी पूरी तरह बदल नहीं दिये जायें या पुनः स्थापित नहीं कर दिये जायें। परिव्यय के ये दो अवयव—मरम्मत और अनिश्चित प्रभार—एक चित्रित तर्क में एक दूसरे में सम्बन्धित हैं। कुल परिव्यय, प्रत्यक्ष परिव्यय धर्म और मामान और पराज व्यय-उपरिव्यय—से बना होता है, और यदि मरम्मत का अवयव में व्यय निश्चित कर दिया जाए, तो अनिश्चित उपरिव्यय का खर्च अन्त में कुल परिव्यय में वृद्धि कर देगा। उदाहरण के लिए, यदि उत्पादन का बहुत भाग हिस्सा खराब हो जाए और मजदूरों का अधिक अचूक काम की शिक्षा देने के लिए कोई यत्न न किया जाए तो प्रशिक्षण और पर्यवक्षण का परिव्यय तो अवश्य बच गया होगा, पर जो वस्तु नष्ट हो गई है, उसमें लग हुए सामान और

श्रम के अनिश्चित प्रभार का व्यय और नुस्खिया वस्तु बताने में लगे हुए मात्र-मानान का अनिश्चित उपरिव्यय तो खर्च में आ ही गया होगा। पुन, यदि अनुसन्धित का अभिवाचन रखा जाए, और खाली जगह की पूर्ति के लिए राई भंडिनि ( Reserve ) बनवाने में हा नो कुछ प्रयत्न व्यय बच जाये ह। पर धवार मात्र-मानान में उपरिव्यय की हानि बहुत बढ जाणगी। बहुत म उपरिव्यय स्थिर होत ह चाह वस्तु की मात्रा स्थिती भी है जिनका मतलब यह हुआ कि जितना कन उत्पादन होगा उपरिव्यय का बाझ वस्तु पर उतना ही अधिक पडगा। यदि अदभुता परिब्यया का खर्च कर दिया जाए और उनके कारण दूर कर दिव जाय ता श्रम की दरता बढ जाणगी जिनके परिणामस्वरूप परिब्यय कम हा जायत और लाभ बढ जायत। आदए, इन पर फाट से उदाहरणों की सहायता में विचार किया जाए।

साठे तौर में कह तो परिब्यया में सामान श्रम और उपरिव्यय जाये हें। मान लीजिए कि उपरिव्यय कुछ रुपये प्रति घण्टा है अर्थात् यदि ८ रुपये प्रतिदिन प्रति मजदूर उपरिव्यय का ८ घण्टों में काट दिया जाय तो प्रति घण्टा उपरिव्यय १ रुपया है यह मीमांसा बात है। मान लीजिए कि यह प्रति घण्टा उपरिव्यय स्थिर है। मान लीजिए कि किसी एक मजदूर का उत्पादन ८ इकाई प्रति घण्टा है उसे एक रुपये प्रति घण्टा दिया जाता है और सामान पर ४ आना प्रति इकाई परिब्यय जाता है ता प्रति इकाई कुल परिब्यय यह है :

₹० आ० पा०

सामान	०—४—०
श्रम (एक रुपये पर ८ इकाई)	०—०—०
उपरिव्यय (एक रुपये पर ८ इकाई)	०—०—०
प्रति इकाई परिब्यय	०—८—०

यदि मजदूर की दरता मी प्रतिशत बढ़ जाय, तो वह एक घण्टे में ८ के बजाए १६ इकाई उत्पादन है। उसमें श्रम का परिब्यय एक आना प्रति इकाई रह गया।

₹० आ० पा०

सामान	०—४—०
श्रम (एक रुपये पर १६ इकाई)	०—१—०
उपरिव्यय (एक रुपये पर १६ इकाई)	०—१—०
प्रति इकाई परिब्यय	०—६—०

यदि मजदूर का वेतन बढ़ाकर एक रुपये आठ आना प्रति घण्टा कर दिया जाए, तो परिब्यय पर उसका यह प्रभाव होगा।

₹० आ० पा०

सामान	०—४—०
श्रम (दो रुपये में १६ इकाई)	०—१—६
उपरिव्यय (१ रुपये में १६ इकाई)	०—१—०
प्रति इकाई परिब्यय	०—६—६

यद्यपि मजदूर को उस समय से अधिक पैसा मिल रहा है 'जिस समय कुल लागत प्रति इकाई ८ आने थी, पर प्रति इकाई कुल परिव्यय अब सिर्फ साढ़े छ आने है, जिससे बिक्री कीमत में कमी करना और इस प्रकार अधिक ग्राहक खींचना सम्भव हो सकता है। इसका अर्थ है अधिक व्यवसाय और उसका अर्थ है अधिक नौकरिया।

यहाँ कोई विचारशील आदमी यह प्रश्न उठा सकता है "यदि मजदूर ने उत्पादन दुगुना कर दिया है, तो क्या उसकी मजदूरी दुगुनी नहीं होनी चाहिए? यह प्रश्न इस विश्वास पर आधारित है कि अब मजदूर पहले से दुगुना तेज काम कर रहा है, यह बात सही नहीं है, क्योंकि दक्षता वृद्धि का अर्थ है, या तो उमी उर्जा (Energy) से अधिक उत्पादन अथवा कम उर्जा से उतना ही उत्पादन। इस बात को ध्यान में रखने पर एक उचित प्रश्न यह होगा "दक्षता में वृद्धि किसके कारण हुई—मजदूर के या प्रबन्ध के' दूसरे शब्दों में, यदि प्रबन्ध ने मजदूर को अधिक दक्ष विधियाँ न बताईं होती तो क्या उसे अधिक दक्ष विधियों का प्रयोग करना आ जाता, इसलिए दक्षता वृद्धि से होने वाले लाभ में क्या प्रबन्ध की हिस्सा नहीं मिलना चाहिए।

अधिकतर उद्योगों में श्रम परिव्यय कुल व्यय का बहुत बड़ा हिस्सा होता है, और यह स्पष्ट है, जैसा कि पिछले दृष्टान्तों में बताया गया है कि श्रम परिव्यय में थोड़ी भी बचत से लाभ में बहुत वृद्धि हो जाएगी। प्रतिशतवत्ता के रूप में वृद्धि श्रम परिव्यय में होने वाली प्रतिशतवत्ता की कमी की अपेक्षा बहुत अधिक होगी। निम्नलिखित दो उदाहरणों पर विचार कीजिए

	कार्य श १	कार्य श २
शानान	१०-०-०	१०-०-०
श्रम	१५-०-०	१४-०-०
उपरिव्यय	५-०-०	५-०-०
कुल परिव्यय	३०-०-०	२९-०-०
बिक्री कीमत	३५-०-०	३५-०-०
लाभ	५-०-०	६-०-०

कार्य श २ में मजदूरी १ रुपया कम है, और परिणामतः लाभ १ रुपया अधिक है। श्रम परिव्यय में सुधार मजदूरी पर ६ ६६ प्रतिशत है, पर लाभ में वृद्धि २० प्रतिशत है। याद रखना चाहिए कि यहाँ मजदूर को दी जाने वाली मजदूरी की तुलना नहीं की जा रही, बल्कि काम की प्रति इकाई पर मजदूरी की तुलना की जा रही है।

इसलिए श्रम दक्षता में वृद्धि का अर्थ है समय की प्रति इकाई पर अधिक वस्तुओं का उत्पादन या उत्पादन की प्रति इकाई पर कम समय, जैसा कि ऊपर बताया चुके हैं। श्रम दक्षता में वृद्धि से प्रति इकाई श्रम परिव्यय में कमी के अलावा एक और भी महत्वपूर्ण बचत होती है। व्यवसायी कम्पनी के व्यय का बड़ा हिस्सा स्थिर होता है, यर्थात् यह उत्पादन के अधिक या कम होने से बदलता नहीं। अधिक उत्पादन होने पर उत्पादन की प्रति इकाई पर ये स्थिर व्यय कम हो जाते हैं। मान लीजिए कि किसी

फैक्टरी में एक महीने में मजदूरी का रकम १,००,००० रुपये है और म्यिग व्ययों या उत्पन्नियों का रकम ६०,००० रुपये है। यदि किसी महीने में उत्पादन इकाइयों की कुल संख्या १०,००० है तो मजदूरी प्रति इकाई १० रु० होगी और म्यिग व्यय प्रति इकाई ६ रु० होगा, जिनमें कुल राशि १६ रुपये होगी। यदि आगे महीने उत्पादन १०००० इकाई हो जाए, तो मजदूरी प्रति इकाई १०  $\frac{10000}{100000}$  होगी और म्यिग व्यय ५ रु० होंगे, कुल राशि १०  $\frac{10000}{100000}$  होगी, अर्थात् निम्नलिखित महीने में १०  $\frac{10000}{100000}$  का बचन होगा।

**दक्षता का मापना**—जैसा कि हम प्रथम के आरम्भ में स्पष्ट किया गया है, दक्षता निम्नलिखित दो रीतियों में से किसी एक में मापी जा सकती है —

(क) उत्पादन की प्रति इकाई पर धन परिव्यय। यह धन के रूप में प्रकट किया जा सकता है। ऊपर दिये गए उदाहरण में, कार्यालय १ में लगे १५ रु० की तुलना में कार्यालय २ में १६६० का धन लगता है। पर इन विधि को लागू करने में कुछ कठिनाइयां हैं। यदि मजदूरी को दरे बदल जाए तो वह परिवर्तन प्रति इकाई परिवर्तित परिव्यय में दिखाई देगा। पर यह एक बाहरी कारक होगा, जो दक्षता के स्तर में होने वाले परिवर्तनों को प्रतिबिम्बित नहीं करेगा। साथ ही, यदि (समझौते द्वारा या विधि द्वारा) काम के घण्टे परिवर्तित हो जाते हैं, तो कुल उत्पादन नदनुसार कम या अधिक हो जाएगा और इसलिए धन परिव्यय, दक्षता को बिना प्रभावित किए, परिवर्तित हो जायेंगे। खास आधार पर काम करने वाले मजदूरों की अवस्था में प्रति इकाई धन परिव्यय समझौते द्वारा या विधि द्वारा ही बदल सकता है, अन्य किसी तरह नहीं और इसलिए धन दक्षता की तुलना करने के प्रयोजनों के लिए यह विधि अधिक मूल्यवान नहीं होगी।

(ख) प्रति मनुष्य-दिन या मनुष्य-घण्टे उत्पादन। इस विधि में एक दिन या एक घण्टे काम करने वाले प्रति मनुष्य के शिफाव में उत्पादन नापा जाता है। मान लीजिए कि किसी फैक्टरी में १०० मजदूर काम करते हैं। वे एक महीने में २५ दिन ( २५०० मनुष्य दिन ) काम करते हैं। यदि कुल उत्पादन ५००० इकाई हो तो हम कह सकते हैं कि उत्पादन ५ इकाई प्रति मनुष्य-दिन है। इस प्रकार हम प्रति मनुष्य-घण्टे उत्पादन नाप सकते हैं। यह विधि बिल्कुल ठीक है क्योंकि यह उन परिवर्तनों में स्वतन्त्र है, जिनका धन दक्षता में दूर का सम्बन्ध है। प्रति मनुष्य-दिन या मनुष्य-घण्टे उत्पादन धन दक्षता में परिवर्तन होने के कारण ही परिवर्तित होगा। यह विधि खास आधार (Piece basis) पर काम करने वाले मजदूरों पर लाभदायक रूप से लागू की जा सकती है, पर अनेक तरह की वस्तुएं पैदा करने वाली फैक्टरी पर इसे लागू करने में कठिनाई पैदा होती है। उदाहरण के लिए, एक सामान्य लैंग शेट के प्रति मनुष्य-घण्टा उत्पादन की तुलना पैमी लैंग शेटों के प्रति मनुष्य-घण्टा उत्पादन में करने पर ठीक परिणाम नहीं निकल सकते। ऐसी वस्तुओं की एक सामान्य पैमाने पर लाना होगा। इसके लिए प्रत्येक वस्तु के वास्तविक प्रमाण मनुष्य-घण्टे म्यिग किये गए हैं। सामान्य लैंग शेट के बनाने में दो घण्टे लग सकते हैं, और किसी काम पर एक फैमी लैंग शेट बनाने में १० घण्टे लग सकते हैं। (ये अर्थ प्रमाण, अनु-

भव और परीक्षणों से निकाले जा सकते हैं) । यदि ५००० सामान्य लैम्प शेड बनाए जाते हैं, तो कुल प्रमाण थ्रम घण्टे १०,००० हैं, और यदि सिर्फ ५०० फैंसी लैम्प शेड बनाए जाते हैं, तो प्रमाण थ्रम घण्टे ५००० होंगे, और इनकी कुल मर्यादा १५००० हो जाएगी । यदि वास्तव में १५००० घण्टे ही लगे हैं, तो दक्षता एक है, यदि वास्तव में १०००० घण्टे लगे हैं, तो दक्षता १/५ है, और यदि वास्तव में २०,००० घण्टे लगे हैं, तो दक्षता ७/५ है । दक्षता पूरी १ या इससे उंची रखने का लक्ष्य होना चाहिए ।

जब प्रमुख प्रबन्धक विज्ञान इतना परिष्कृत नहीं हुआ था, जितना यह अब है, तब कुछ प्रबन्धकर्त्ता यह सोचने थे कि परिव्यय कम करने का उपाय मजदूरी में कमी कर देना है । यह सच है कि मजदूरी में कमी से परिव्यय में कमी हो जाएगी और कीमत कम करता सम्भव होगा । पर यह अभ्यायी रूप से ही सम्भव होगा । उतना ही पैसा हासिल करने के लिए मजदूर को अपना उत्पादन बढ़ाना होगा, और इसके लिए वह प्रायः अधिक तेज काम करेगा । पर यह आवश्यक नहीं कि वह अधिक दक्षता में भी काम करेगा । समनदार मालिक मजदूरी कम करने की दजाए दक्षता बढ़ाएगा जिससे उसके मजदूर सन्तुष्ट और निष्ठावान रहे ।

अब हम दक्षता और दक्ष मजदूर तथा दक्ष प्रबन्धक की परिभाषा अधिक अच्छी तरह कर सकते हैं । दक्ष मजदूर वह है, जो आवश्यक-शक्तियों में अपने-आपको यथाता न्ही, और फिर भी परिष्कृत वा काम निष्ठावान है । दक्ष प्रबन्धक वह है, जो स्थान, समय, ऊर्जा और सामान (Space, time energy, materials--S-T-E-M) का अपव्यय नहीं होने देता । वह जहां कहीं और जिन भी रूप में अपव्यय देखता है उसे दूर करता है । दक्षता अपव्यय को खत्म करती है, और अपव्यय का अर्थ है किसी चीज का अनावश्यक व्यय । दक्षता को स्थान, समय, ऊर्जा, सामान, धन और परिणाम को प्रभावित करने वाली प्रत्येक वस्तु के अनुपात में प्राप्त परिणाम कहा जा सकता है । जो कुछ शुरू में कहा गया था उसे दोहराते तो किसी व्यय पर उत्पादन जितना अधिक है, सामान्यतः वह दक्षता उतनी ही अधिक है । इससे हम उन कारकों पर विचार करना पड़ता है, जो थ्रम दक्षता के सहायक हैं ।

थ्रम दक्षता के कारण—(१) मजदूरी अच्छी मजदूरी मजदूर को शिष्ट जीवन स्तर रखने के योग्य बनाती है । यह मजदूर को अच्छा काम करने के योग्य बनाती है । जो आदमी आधे पेट खाता है, गर्दी बस्त्रियों में रहता है, और जो अपने बच्चों की शिक्षा या चिकित्सा की व्यवस्था करने में असमर्थ है, वह दक्ष नहीं हो सकता । यारतीय मजदूर और भारतीय मजदूर की दक्षता में बहुत बड़ा अन्तर होने का एक आधारभूत कारण यह है कि उन दोनों के रहन-सहन के स्तर में बड़ी विषमता है । इसके अतिरिक्त, यदि कोई व्यक्ति रहन-सहन के उच्च स्तर पर रह चुका है, तो वह इस बनाए रखने का यत्न करेगा । पर उन व्यक्ति की दक्षता में सुधार की काई आशा नहीं है, जिनकी आकांक्षा बिल्कुल नष्ट हो चुकी है । मजदूरी चकि किये हुए काम का पुरस्कार है, इसलिए मिलने वाली मजदूरी की राशि काम के लिए प्रबल उद्दीपक या (कम मजदूरी की

अवस्थाओं में) निरर्थक के रूप में निरिचन रूप में कार्य करती हैं। कम मजदूरी पाने वाला मजदूर खुशी में काम नहीं कर सकता। उनका रत्न भाड़े के ट्यूबू के समान होगा। दूसरी ओर अच्छा पैसा पाने वाला आदमी अपने काम में अवसर उन्माह दिखाएगा।

(२) यन्त्रीकरण की मात्रा (Degree of mechanisation)—मजदूरों के दो समूहों (Sets) की तुलना करने में उल्लेख्य पूजी मज्जा पर भी विचार करना होगा। उदाहरण के लिए, भारत में म्यानों में कोयला निकालने का काम अब भी अतिक्रमरुद्धाय में किया जाता है, जबकि मनाटेड स्टेट्स में प्रायः सारा कोयला यंत्रों द्वारा निकाला जाता है। उत्तरण और मज्जा जितने अच्छे होंगे, दक्षता उतनी ही ऊँची होगी।

(३) काम की अवस्थाएँ—कोई आदमी जिन अवस्थाओं में काम करता है, उनका उसकी दक्षता पर बड़ा प्रभाव पड़ता है। मसाले, पर्याप्त वायु मचार, अच्छी प्रकाश-व्यवस्था और उचित ताप का महत्व कुछ समय में अनुभव किया जा रहा है। काम का मुनिरिचन रूप में सुगकर स्वस्थ वायुमण्डल बनाने के लिए यह आवश्यक है कि ठण्डी और सूखी हवा निरिचन रूप में आती रहे। फँसती में अच्छे प्रकाश की व्यवस्था के दो लाभ होते हैं। माफ़ दिखाई देने में उत्पादन को लाभ होता है, और आदमी पर जो प्रभाव होता है, उनमें उसके कर्तव्यानुसार को लाभ पहुँचना है। कम रोगनी या गहन रोगनी में जितना चिडचिडावन पैदा होता है उतना भीर किनी तरह नहीं होता। भौंड-भाड को दूर रखना चाहिए। वायुमण्डल को धूल और धूरें से मुक्त रखना चाहिए।

वैज्ञानिक ढंग में निर्धारित काम के ओर विभ्राम के घण्टे भी दक्षता बढाते हैं। काम के कम घण्टे प्रति घण्टा उत्पादन बढा देने हैं, क्योंकि अधिक अवकाश अधिक अच्छे स्वाम्य और कम बीमारी में सहायक का काम करने हैं। विभ्राम सम्बन्धी आवश्यकता का वैज्ञानिक अध्ययन करके मजदूर मारे दिन अपने काम दक्षता के ऊँचे स्तर पर कर सकता है। काम की गति बढ जाने में, जो असल दक्षता-विशेषज्ञों के काम के कारण बढती है, मजदूर पर अतिरिक्त बोझ पडता है। उत्पादन की यांत्रिक प्रणाली के द्वारा मजदूरों की चाल बढ जाती है, और उन्हें ज्यादा मेहनत पडती है। मजदूरों की शारीरिक परिभ्रान्ति और स्नायुविक यकाम आरुनिक उद्योग की चाल और बोज के कारण ही है। औद्योगिक परिभ्रान्ति के निवारण और मानव ऊर्जा और सामर्थ्य की रक्षा में दक्षता बढती है। यह स्मरण रखना चाहिए कि उत्पादन अधिकतम करने के लिए अधिकतम घण्ट नहीं चाहिए, बल्कि अनुकूलन (Optimum) चाल—अधिकतम उत्पादन वाली चाल—चाहिए।

(४) प्रबन्ध की दक्षता—यह स्पष्ट है कि सम्भरण में रकामट या विजली रुक जाने में उत्पादन बढूय कम हो जाएगा। ये प्रबन्ध विभाग की जिम्मेदारिया हैं। इनके अलावा भी, प्रबन्ध के क्षेत्र में किनी कमजोरी, जैसे योजना का अभाव या विरग्य का अभाव, में भी उत्पादन कम हो जाएगा।

(५) मनोवैज्ञानिक इलाज—नव मानव प्राणियों की तरह मजदूर में भी आन्ते स्ट्र बुनिया और भावनाएँ होती हैं। भीरो की तरह मजदूर में भी सम्मति-धारा

(Possession) की महज वृत्ति होती है। उसकी नौकरी ही उसकी सम्पत्ति है। उसको यह ज्ञान होना कि यह वनी रहेगी, उसे बहुत दूर तक मनुष्ट रखेगा। इस भय के कारण कि उसकी नौकरी जानी रहेगी, वह अपनी नौकरी बनाए रखने के लिए शोभन-अशोभन सब प्रकारके उपाय करेगा। मजदूर में भी सब मानव प्राणियों की गरिमा होती है। वह भी बराबरी के आधार पर व्यवहार पसंद करता है। वह चाहता है कि विचार के समय उसका दृष्टिकोण भी पूछा जाए। वह अधीनता नापसन्द करता है, और इस बात से घृणा करता है कि कोई उसमें अपने माल-अमवाव जैसा व्यवहार करे। दुर्भाग्य से, आधुनिक पँवटारियों में मजदूरों को उत्साहमय करने वाली कोई चीज नहीं है—प्रायः कार्ट भी चीज ऐसी नहीं जिसे मजदूर अपनी कह सके। इसलिए मजदूर की मनोवैज्ञानिक आवश्यकताओं की सन्तुष्टि और भी महत्वपूर्ण है। इस प्रसंग में यह कह देना उचित होगा कि यद्यपि श्रम दलता में मजदूरों सबसे महत्वपूर्ण अकेला कारक है, तो भी अकेली मजदूरी जिसके साथ-साथ अच्छा व्यवहार न हो, किसी कर्मचारी को खुशी से काम करने वाला मजदूर नहीं बना सकती।

(६) प्रकीर्ण (Miscellaneous)—ऊपर बताए गए कारकों और अन्य जलवायु आदि स्पष्ट कारकों के अनिश्चित, हमें श्रमिक सघों के तेजत्व, सामान्य कर्तव्या-नुराग और विद्यमान राजनैतिक स्थिति के महत्व पर भी ध्यान देना चाहिए। युद्ध के परिणामस्वरूप सर्वत्र जिम्मेदारी की भावना कम हो गई है। भारत में श्रमिक सघ या ट्रेड यूनियनों राजनीतियों के हाथों में रही हैं। इन कारकों के कुछ दूर तक दक्षता में कमी कराई है। युद्ध काल के इस अनुभव ने भी कि धनी और अधिक धनी हो गए तथा गरीब और गरीब हो गए, मजदूरों को विधुव्य और इसलिए कम दक्ष बनाया।

### भारत की स्थिति

युद्ध काल में और उसके अविलम्ब बाद भारतीय मजदूर की दक्षता में कमी हुई है। १९४९ में टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड की वार्षिक बृहत्तम ममा में भाषण करते हुए इसके सभापति ने कहा था कि प्रति टन इस्पात पर श्रम परिव्यय, जो १९३९-४० में प्राय ३१ ५४ रुपये था, १९४८-४९ में ९२ ८ रुपये हो गया। स्टील का प्रति कर्मचारी उत्पादन १९३९-४० में २४ ३६ टन था, १९४८-४९ में १६ ३० टन रह गया। इसी प्रकार की बातें, खदान कम्पनियों के सभापति ने भी कही थी, पर दक्षता की इस गिरावट का शारा दोष मजदूर पर डालना उचित नहीं। सबको पता है कि युद्ध काल में पुरानी मशीनों को बदलने में जो कमी रही, और मशीनों की दक्षता में जो गिरावट हुई, उसके कारण श्रम की दक्षता में गिरावट आनी ही थी। इसके अलावा, युद्धकाल में और उसके अविलम्ब बाद, आर्थिक और राजनैतिक अवस्थाएँ अस्तव्यस्त थी, और आम जनता के साथ-साथ मजदूरों में भी कुछ जिम्मेदारी की भावनाओं में कमी होनी जरूरी थी। मालिक की बढती हुई दौलत ने निश्चित रूप से उन्हें परेशान किया। पर दक्षता में कमी होने का मुख्य कारण रहन-सहन के स्तर में कमी होना था। भारत में युद्धकाल में मजदूरिया इतनी उँची कमी नहीं हुई, जिनमें रहन-सहन के बढते हुए परिव्ययों की

कमो पुरी हो जाए। रहत-महत के परिध्य मे कुठ हद तक बाल्मविक चित्र को टिग्या, क्योकि वर परिध्य-नियजन कीमती के आभार पर निराला जाना या। कलकना के एम्प्लायर्स एसोसियेशन ने जती पुस्तक, इण्डस्ट्रियल लेबर इन इण्डिया में निम्नलिखित आकडे दिजे है :

बाल्मविक कनाई (१९३९-१००)

१९४४ . . . ८५	१९४९ . . . १०३
१९४५ . . . ८५	१९५० . . . १००
१९४६ . . . ८०	१९५१ . . . १०३
१९४७ . . . ८९	१९५२ . . . ११४
१९४८ . . . ९५	१९५४ . . . ११४ (अम्प्यायी)

यह स्पष्ट है कि १९४८ तक मजदूरिया वस्तुओं और धन के रूप में १९३९ के रहत-महत के स्तर में भी नीची थी। इसमें कम उत्पादन होना अनिवार्य था।

यह देखकर प्रसन्नता होती है कि कुठ समय में भारत में मजदूरों की दशा बढ रही है। मैन्स आरु मैनुवैज्वमें में से लिए गए निम्नलिखित आकड़ों में इन बात का पता चलता है —

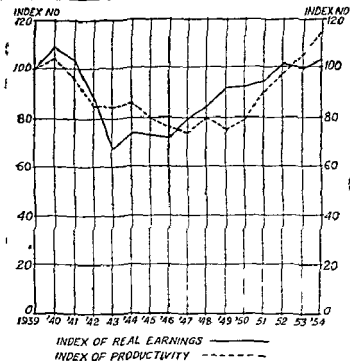
	१९४०	१९४८	१९४९	१९५०	१९५१	१९५२
(१) उत्पादनों और उद्योगों का मूल्य (बरोट रुपये)	३४३.६१	१५३.६५	१.३६.०३	१.००८.०१	१.३०६.८६	१.१८३.९७
(२) कौमउ वृद्धि की दृष्टि में मरुता १ को मही करने पर	३४३.६१	३८९.२०	८०५.१५	८३१.०३	९३०.२०	९१३.४९
(३) काम में लगे हुए व्यक्तियों की मम्प्या (३,०००)	१६.३३	१३.०४	१६.८५	१६.३२	१६.३३	१६.४८
(४) काम पर लगे हुए प्रतिव्यक्ति पर उत्पादन का मूल्य (१९४३ की कौमता पर) (२÷३)	४.५५७	६.६३१	६.३३८	५.०९०	५.३१०	५.५४१
(५) १९४३ की मूलना में प्रतिगत वृद्धि	—	१०	४९	११८	२५४	२१३

भारत में पँकटरी मजदूरों की उत्पादकता और उनके बाल्मविक अर्थों की जो देखाए (Indices) धन मन्त्रालय के धन विभाग ने तैयार की है, उनमें उनके आर्यों सम्बन्ध और धन दशा का अधिक अच्छा चित्र सामने आता है निम्नलिखित मारती और चार्ट में बाल्मविक अर्थों और उत्पादकता की देखाए में, एक दूसरे की दृष्टि में, प्रवृत्ति का पता चलता है।



## वास्तविक अर्जनो और उत्पादकता की देशनाए

वर्ष	वास्तविक अर्जनो की देशना	उत्पादकता की देशना
१९३९	१०००	१०००
१९४०	१०८६	१०४२
१९४१	१०३७	९४८
१९४२	८९०	८५३
१९४३	६७०	८४५
१९४४	७५१	८६३
१९४५	७४९	७९५
१९४६	७३२	७४७
१९४७	७८४	७२५
१९४८	८४४	७९४
१९४९	९१७	७५६
१९५०	९०१	७८८
१९५१	९२२	८८७
१९५२	१०१८	९७४
१९५३	९९९	१०५८
१९५४	१०२७	११३०



नीची लागत पर उत्पादन चाहता है, मजदूर अपने वार्य से पर्याप्त लाभ चाहता है। मजदूरों की दक्षता बढ़ाकर दोनों उद्देश्य सिद्ध किए जा सकते हैं। इसका यह अर्थ नहीं कि उन्हें हाका जाए। इसका अर्थ यह है कि ऐसी परिस्थिति पैदा की जाए कि मजदूर कम प्रयास और कम समय में अधिक काम कर सकें, और काम करना उसके लिए आनन्ददायक हो जाए। ऐसा कैसे किया जा सकता है? अगले अध्यायमें इस प्रश्न का उत्तर देने का यत्न किया गया है।

## औद्योगिक सम्बन्ध

प्रबन्ध में, सब मानवीय सम्बन्धों में से सबसे अधिक मानवीय कर्मचारियों की औद्योगिक सम्बन्धों को समझना है। यह इस कारण ऐसी है, क्योंकि यह हमारी अत्यव्यवस्था के सामने सबसे कठिन गृह्य है। पिछले अध्याय में हम देख चुके हैं कि सामाजिक और साम्प्रतिक प्रगति की बाधाओं के कारण औद्योगिक मजदूर की आकांक्षा निरस्त हाना है। इस निरस्तकार में औद्योगिक असन्तोष पैदा होता है। इस असन्तोष को रोकने के लिए यह आवश्यक है कि अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध बनाने—प्रबन्धको और मजदूरों के मध्य मेल-मिलाप स्थापित करने—के लिए यत्न किया जाए।

“औद्योगिक सम्बन्ध” सबसे अधिक व्यापक शब्द है। यह प्रबन्ध और अलग-अलग कर्मचारियों के सम्बन्धों का वर्णन करता है, और उस रूप में यह कर्मचारी प्रबन्ध या प्रशासन कहलाता है। इसके अन्दर प्रबन्ध और श्रमिक संधों के आपसी सम्बन्ध भी आते हैं, और इसे श्रम सम्बन्ध कहा जाता है। अमल में औद्योगिक सम्बन्ध कारखाने के सब प्रकार के सम्बन्धों का सम्मिलित रूप है। औद्योगिक सम्बन्ध और कर्मचारी प्रबन्ध का कर्तव्यानुराग (मॉरेल) से निकट सम्बन्ध है, क्योंकि कर्तव्यानुराग अतिक्रम होने पर औद्योगिक सम्बन्ध अच्छे होते हैं, और यह उत्तम कर्मचारी प्रबन्ध से पैदा होता है। इनका एक चक्र चलता है पर वह शुभ चक्र है। सम्मिलित परामर्श और अनुशासन वे नाम हैं, जिनके चारों ओर यह चक्र घूमता है। इसलिए उच्च कर्तव्यानुराग, अनुशासन और सम्मिलित परामर्श अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध बनाने हैं।

कर्तव्यानुराग (मॉरेल)—कर्तव्यानुराग किसी समूह या मण्डल के कार्यों और प्रयोजनों में उत्साह से सहयोग करने की तत्परता को कह सकते हैं। यह एक मानसिक प्रयत्न है, जो प्रायः बहुत मूढ़म होता है, पर एक बार शुरू हो जाने पर सारे समूह में प्रविष्ट हो जाता है, जिसमें ऐसी मति पैदा हो जाती है कि सबका एक सामान्य भाव रहता है। उच्च कर्तव्यानुराग में कार्य उत्तम और मितव्ययितायुक्त होता है। प्रत्येक कार्यकर्ता को यह स्पष्ट रूप में निश्चय होता है कि इस मण्डल में प्रत्येक चीज ठीक होगी, जिनमें एक ऐसा नैतिक बल पैदा हो जाता है कि सब लोग मात्र लाभ के लिए काम करने हैं। वह वस्तु उनके सामर्थ्य, विश्वमनीयता, आत्मगौरव, विश्वास और अनुरक्ति का परिचायक होता है। कर्तव्यानुराग शब्द का मूल के मिलसिले में बहुत प्रयोग होता है। हम कहा करते हैं कि उच्च कर्तव्यानुराग वाली एक टुकड़ी, जिसकी मर्यादा प्रतिशिक्षणों की मर्यादा में कम थी, ही कर्तव्यानुराग वाले शत्रु को पीछे धकेल

कर आगे बढ़ गई। ऐसा होना सम्भव है, क्योंकि प्रत्येक मैनिक और अपमर कष्ट सहने को तैयार है, निष्ठावान है और व्यक्तिगत स्वार्थ और अभिमान को गौण करने का तैयार है। उमम खतरे को देखकर भयानक बचाव और पक्का सकल्प पैदा हो जाता है। वह वास्तविक जापान को अनुभव करता है, और इगवा सामना करने को खटा हो जाता है तथा बिना जगर-मगर क, करने या मरने को तैयार रहता है। मन और चरित्र के गुण मिलाकर कर्तव्यानुसारा गद्द में अभिहित होते हैं। संगठन नामवागी किमी भी टाचे में उच्च कर्तव्यानुसारा परमावस्थान है। किसी समूह में कर्तव्यानुसारा है या नहीं, यह बात ध्यक्षियों के मनाभावा में अच्छी तरह जानी जा सकती है, उदाहरण के लिए, जय कार्यकर्ताओं का कार्द समूह अपने नेताओं का सक्षम और विचार-पूर्वक काम करने वाला, उनकी विधियों को दक्ष, उनकी नीति को उचित तथा उनके अन्तिम लक्ष्य का मही और प्राप्तव्य मानता हो—उमें उनके मन में एक बरखराहट पैदा हो जाती है—नम इमम उंचे दरजे का कर्तव्यानुसारा प्रकट होता है।

कर्तव्यानुसारा की वृद्धि करना प्रबन्ध का प्राथमिक कर्तव्य है, पर यह स्मरण रखना चाहिए कि कर्तव्यानुसारा की वृद्धि करने का काम उद्योग में कार्द नई घटना नहीं। सिर्फ इतनी बात है कि दस्तकारी के जमाने की अपेक्षा अब यह कहीं अधिक आवश्यक है। उन दिनों भी कार्यकर्ता को प्रान्ताहित किया जाता था कि वह वस्तु के बनाने में, जिसे देखकर मारिज मजदूरों जदा करेगा और नफा कमावेगा, अपन ज्ञान और कौशल का प्रयोग करके अधिक में अधिक वृद्धि का चीज तैयार करे, पर उम समय के और आजकल के मनोभावों में बड़ा भारी अन्तर है। उम समय दस्तकार जानता था कि मैं जिस के लिए बना रहा हूँ, क्या बना रहा हूँ, मारिज उम पर क्या लेगा, सामान पर कितना खर्चा आयेगा, यह सामान कहा में आयेगा और उसके लिए अपनी कार्यगरी दिवाने का पूरा मौका था। यह उसकी बनाई हुई चीज थी और उम पर उमें अभिमान था। उम इससे पूरी सन्तुष्टि होती थी और उनका मन में एक अभिमान की भावना होती थी। इम प्रकार उमका कर्तव्यानुसारा उंचा था। आजकल की फंटरियों में मजदूर किसी वस्तु का सिर्फ एक अंग बनाता है। वह निर्माण के न पढ़ने वाले अंग देता है और न बाद के। उत्पादित वस्तु उसकी नहीं। उम उपभावना का पता नहीं और शायद ही ऐसा मौका हो कि वह उम उत्पादित वस्तु का काम में आता हुआ दमे। उम नहीं मातूम कि कम्पनी के मालिक कौन है, और शायद मुख्य प्रबन्धाधिकारियों में से भी वह बहुत कम का जानता है। उम कम्पनी की नीतिया के बारे में शायद ही कभी बताया जाता है और इसकी वित्तीय अवस्था के बारे में तो उम कुछ भी नहीं बताया जाता, यद्यपि कम्पनी के असफल होने की अवस्था में शेरहाटर की अपेक्षा उम पर कहा ज्यादा मुनीदन आयेगी। उसकी दृष्टि में आधुनिक प्रबन्ध के दो मुख्य रूप हैं—निरतुम अधिकार और मजदूरी। कार्य की सफाया और उसके परिणामस्वरूप होने वाले सन्तोष में, जिमने उमें दृढ़ सकल्प के साथ काम करने की प्रेरणा मिले, उमें कोई दिग्दर्शी नहीं। मनुष्य प्रकृति में सहयोग-मन्त्र है, पर आधुनिक उद्योग ने ऐसी स्थिति पैदा कर दी है जिममें सघर्षण

स्वायी है। इसका आशिक कारण यह तथ्य है कि मौजूदा औद्योगिक संगठन ने मजदूरों और मालिकों के बीच की वैयक्तिक बड़ी की तोड़ दिया है। प्रोफेसर सारजेन्ट फ्लोरेस ने लिखा है—“कार्य का उद्दीपन, अर्थात् कम से कम लागत पर उत्पादन को बढ़ाने या कायम रखने की मजदूर की तत्परता, शुरू में ही अवहट्ट हो जाती है, जब वह यह देखता है कि भे तो गिरा लीकर है और अपने धर्म से उत्पन्न वस्तु में मेरा कोई अधिकार नहीं।” साधारणतया यह सच है कि कोई कर्मचारी स्वामित्व से जितना अधिक दूर हो जायगा, औद्योगिक संगठन की दक्षता के प्रति वह उतना ही उदासीन हो जायगा और वह उतना ही आदती, प्रथाओं और रुढ़ियों और परम्पराओं से चिपटेगा। कर्मचारी की मालिक के साथ वधुता और सामाजिक समता की भावना और उसकी अपनी गरिमा तथा आत्म-सम्मान की भावना फर्म के बड़ा होने के साथ कम हो जाती है। वह फर्म के और अपने हितों को एक समझना छोड़ता जाता है। किसी बड़ी फर्म में यह भावना नहीं रहती कि हम सब उसी नाव में हैं, और साधारण कर्मचारी उस बारबार में अपने हितों के अभाव को तथा मालिक के हित के अभाव को एक ही बात नहीं समझते। फर्म को और अपने-आपको एक समझने के लिए कोई कारण अनुभव नहीं होता। लालफीताशाही और दफ्तरशाही सामूहिक भावना को दुर्बल कर देती है। मनोवैज्ञानिक दुरिचन्ता या निम्न कर्तव्यानुसंग छटा जाता है। उसे सदा स्मरण रखना चाहिए कि संगठन लोग ही है, उसे इस सीधी-साधी बात को समी न भूलना चाहिए, उसे संगठन के प्राण, अर्थात् इसके मानव प्राणियों पर, जिनकी अनेक प्रकार की भावनाएँ और मांगें हैं पर ‘काम के प्रवाह’ की अपेक्षा अधिक बल देना चाहिए।

एक हजार या अधिक कार्यवर्तियों वाले संगठन में निर्व्यक्तिकरण (डिपर-सोर्नलाईजेशन) का प्रक्रम प्रायः पूर्ण हो जाता है और मनोवैज्ञानिक दुरिचन्ता को दूर करने या कर्तव्यानुसंग बढ़ाने की दिशा में प्रवृत्त की जिम्मेवारी बहुत अधिक बढ जाती है। कर्मचारी अफसर के सामने उन बातों को खोज निषालने की समस्या रहती है, जिनसे संगठन सुखी और सफल बना रहे। उसे मानव प्रकृति का ज्ञान होना चाहिए, जो मानवीय त्रिधाओं के प्रेरक भावों का समुच्चय है। यह प्रतियोग-जनित और सहज त्रिधाओं का, वशानुगत और अजित स्वभावों का, वैयक्तिक और सामूहिक परम्पराओं का अजीब मिश्रण है<sup>१</sup>। मनुष्य, अगर सम्भव हो तो, अपनी इच्छाओं को सीधे ही पूरा करना चाहता है, पर जब सीधे पूरा करना असम्भव हो या परोक्ष रीति अधिक आसान हो, तब वह प्रायः परोक्ष रीति अपनाता है। इसी कारण लोग काम करते हैं। काम से लोगों को धन कमाने का अवसर मिलता है, और विनियम द्वारा वे जो चाहे खरीद सकते हैं। इस तरह वे अपनी इच्छाओं और अभिलाषाओं की पूर्ति कर सकते हैं। परन्तु धन सम्बन्धी या धन से प्राप्त होने वाले सुखों सम्बन्धी उद्दीपनों के अलावा एक दर्जन मनोवैज्ञानिक या धनेतर उद्दीपक या कारक हैं, जिन पर वह

१. आर० टी० लिडविस्तन, दि इजीनियरिंग आफ आरगनाईजेशन एण्ड मैनेजमेण्ट, पृष्ठ २२।

विचार कर सकता है और जिनके आचार पर वह किसी फ़ैक्टरी या दफ्तर में अपने कार्य का मूल्यांकन करता है।

### कार्य के उद्दीपन

उद्दीपक कार्य के प्रोत्साहन को कहते हैं इससे वह प्रेरणा प्राप्त होती है जो कोई लक्ष्य पूरा करने के लिए आवश्यक प्रयास के धास्ते अधिकतर लोगों को देने की आवश्यकता होती है। इसका मूल्य इस तथ्य में निहित है कि कोई आदमी बिना उद्दीपक के कभी कोई काम नहीं करता। काम सामान्यतय वही तक काम करने है जहाँ तक वे करना ठीक समझते हैं, और उसके बाद यदि और उद्दीपन न हो तो वे रुक जाते हैं। धन या पुरस्कार की आशा एक प्रबल उद्दीपक है पर यह एकमात्र उद्दीपक नहीं है। काय मिद्धि का अभिमान, प्रशंसा या पदोन्नति की आशा आनन्ददायक अवस्थाओं में काम करने का मनोप और बहुत से अन्य धनेतर उद्दीपक प्रायः जकड़े धन की अपक्षा अधिक प्रभावकारी होते हैं। तो भी ऐसा बहुत कम हाता है कि किसी व्यक्ति को अपने कार्य में पूरा सन्तोप हो। संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि मजदूर निम्न बातें चाहता है —

- (१) उचित मजदूरी और काम के घण्टे।
- (२) भय का अभाव।
- (३) कार्यकाल की निश्चिन्तता।
- (४) व्यक्ति के रूप में अपने अस्तित्व की स्वीकृति।
- (५) अपनी उन्नति का अवसर।
- (६) योग्य पर्यवेक्षण (नेतृत्व)।
- (७) न्याय या उचित व्यवहार।
- (८) व्यक्तिगत फ़ायदादकता—सामाजिक प्रतिष्ठा।
- (९) जानना और समझना।
- (१०) काम का कर डालना (सृजनात्मक प्रवृत्ति)।
- (११) उत्पादित वस्तु आदि का अभिमान।
- (१२) पारस्परिक हित के मामला में अपनी आवाज।

**मजदूरी**—उचित मजदूरी और काम के घण्टा की इच्छा इतनी प्रबल हानी है कि मजदूर को उचित दिन के काम के स्वरूप के बारे में बड़ी तीव्र भावना हानी है। आज का मजदूर वह मजदूरी प्राप्त करना चाहता है जो (१) उसके मालिक और श्रमिक संघ के बीच राष्ट्रीय आधार पर तय हो जाय, (२) और जो उसके परिवार के उचित निवाह के लिए जिसके अन्तर्गत मनोरंजन और बचत भी है पर्याप्त हो। यह आवश्यक नहीं कि वह शुद्ध में सबसे अधिक मजदूरी देने वाले मालिक के यहाँ ही काम करे, बल्कि उसे अपने भविष्य की, और अपने निजी प्रयोजन के परिणामस्वरूप अधिक मजदूरी कमाने का अवसर पाने की अधिक चिन्ता हानी है। अच्छे मालिक

बोनस की कमाई के अवसर की बहुत महत्वपूर्ण समझने हैं। मजदूरी अच्छी मिलने पर फँकटरी में भी मुक्त रहना है।

परन्तु यह स्मरण रहना चाहिए कि काम के लिए धन ही एकमात्र उद्दीपन नहीं, यद्यपि कुछ मालिक अब भी इसे सबसे बड़ा उद्दीपक मानते हैं। उनके अनुसार, धन उद्दीपन या तो घनात्मक अर्थात् जिये हुए काम की मजदूरी के रूप में धन की प्राप्ति, अथवा ऋणात्मक, अर्थात् काम न कर सकने पर दण्ड के रूप में कटौती होता है। ऋणात्मक या दण्डात्मक उद्दीपन विधान द्वारा नियन्त्रित कर दिया गया है। उदाहरण के लिए, मजदूरी अदायगी अधिनियम, १९३६, जुमनि आदि के रूप में मनमानी कटौती को रोकना है। घनात्मक वित्तीय उद्दीपन का अर्थ यह है कि मानवीय व्यवहार सरल है, और "अधिक धन, तो अधिक उत्पादन" के सद्ग अनुपातों के रूप में प्रस्तुत किया जा सकता है, तथापि ऐसा कोई सरल अनुपात नहीं है। धन एक दर्जन प्रेरक कारकों में से एक है। सब है कि धन बड़ा प्रबल उद्दीपक है और इसका कारण यह है कि मानवीय प्रेरक भावों और सन्तुष्टि का धन का रूप दे दिया गया है। कोई भी आदमी धन को धन की वजह में नहीं चाहता। लोग इसे इसलिए चाहते हैं, क्योंकि यह उनकी वास्तविक आवश्यकताओं की पूर्ति का साधन है। ये आवश्यकताएँ धनेतर उद्दीपक हैं। धन एक माधन है, साध्य नहीं, इसलिए जब मालिक जैसी मजदूरी की माग के बट जाने का रोना रोने हैं, तब वे यह भूल जाते हैं कि ये मागे उन्होंने ही पैदा की हैं। वे परस्पर-विरोधी नीति पर चलते हैं, क्योंकि वे अपनी वस्तुएँ बेचना चाहते हैं। इसलिए वे लोगों की धन के रूप में सन्तुष्टि प्राप्त करना मिलाते हैं। इसमें स्वभावतः अधिक मजदूरी की माग पैदा होती है, जिसका वे तब विरोध करते हैं। लोगों को यह सिखाया गया है कि धन ही मुक्त का मूल है। इसलिए जब वे अपने जीवनो में कोई कमी अनुभव करते हैं, तब वे स्वभावतः और धन मागते हैं। पर दुर्भाग्य से धन की माग से यह तो पना चलना है कि वे कुछ चाहते हैं, परन्तु यह नहीं पना चलता कि वे क्या चाहते हैं। इसलिए जब कोई कारखानेदार यह कहता है कि सब लोग धन चाहते हैं, और इसलिए यदि मैं यह सिद्ध कर दू कि अलग-अलग कार्य की दरो या समय दरो से उन्हें धन मिलेगा, तो उन्हें सन्तुष्ट हो जाना चाहिए, तब उनका व्यवहार तर्कनगल नहीं है। वह मनुष्यों के सारे व्यवहार का कारण एक ही वान की बता रहा है, जबकि लोग अपना व्यवहार निश्चिन्त करने से पहले अपनी मारी परिस्थिति का अन्दाजा करते हैं।

यह बड़ी मनोरञ्जक वान है कि भारतीय मजदूर में नकद धन का उद्दीपन उनना प्रबल नहीं, जिनना ब्रिटिश या अमेरिकन मजदूरों में। "भारतीय मजदूर को बहुधा औमत अमेरिकन मजदूर की अपेक्षा धन का ध्यान कम होना है। कम मजदूरी के बावजूद, वह खाली समय को और अपने गौरव को अधिक महत्व देना है।"१

१. इन्वेस्टमट इन इण्डिया, अमेरिकन वाणिज्य विभाग द्वारा प्रकाशित (१९५३), पृष्ठ ८७३।

भारत में थम उत्पादकता की वर्तमान परम्परा से और भी स्पष्ट हो जाती है। पिछले लगभग दस वर्षों में मजदूरी तो चढ़ गई, लेकिन थम की उत्पादकता थम हो गई। कुछ प्रमुख उद्योगों में उत्पादकता में ४ से ३५ प्रतिशत तक गिरावट आ गई है। इससे प्रकट होता है कि धन के अलावा कुछ और भी चीजें हैं, जो मनुष्य के शक्ति-व्यय को प्रभावित करती हैं।

भय—मनुष्य पुराना और सब से सार्वत्रिक उद्दीपन भय है। यह भय जो प्रत्येक मानवीय शिशु में उसके जीन महोने का होने से पहले ही दृष्टिगोचर होने लगता है, तब अपना कार्य करता है, जब काम के समेकन, मंगल या सातत्य को खतरा हो। खतरे के समय मनुष्य अस्थायी रूप से मेहनत करने लगता है। भय एक आश्चर्यजनक रूप से प्रभावी उद्दीपन है, और उद्योग में पहले इसका बहुत बड़ा योगदान रहा। भय से प्रभावित होकर मजदूर जोर-शोर से काम करते हैं, पर उत्साह से नहीं। इसके उपयोग का अर्थ है विरोध और इससे शीघ्र ही विरोध पैदा हो जाता है। यह शत्रुता भावना (एनमिटी कौम्प्लैक्स) का आधार है। भय से प्रेरित सहयोग तब तक ही रहता है, जब तक दण्ड या वरखास्तगी का खतरा बना रहे। परन्तु यह धीरे-धीरे रोप में, रोप प्रतिशोध में, और प्रतिशोध जगल के न्याय में परिवर्तित होने लगता है। मानवीय भय शब्दों द्वारा एक मन से दूसरे मन में पहुँचाया जा सकता है। यह सांसारिक होता है और गडबड पैदा करता है।

सुरक्षा—कर्मचारी की एक सबसे महत्वपूर्ण इच्छा यह रहती है कि वह अपने काम की सुरक्षा अनुभव कर सके। प्रत्येक महोने के अन्त में वह यह जान सके कि उसे एक निश्चित आमदनी है, एक ऐसा आधार है, जिस पर वह अपने भविष्य का निर्माण कर सकता है, जिनके चारों ओर वह अपने घर, अपने बच्चों के पालन-पोषण और अपने सामाजिक जीवन को स्थापित कर सकता है। बहुत से कर्मचारी थोड़े-थोड़े समय के लिए मिलने वाली अधिक मजदूरी के काम की अपेक्षा स्थिर काम को अधिक पसन्द करते हैं।

अपने अस्तित्व की स्वीकृति—मजदूरों की जिस मांग की सबसे अधिक अपेक्षा हुई है और जिसे सबसे अधिक गलत रूप में समझा गया है, वह है उनकी व्यक्ति के रूप में स्वीकृति या पहिचान। मजदूर यह चाहता है कि उनके कामों को मान्यता मिले। इस प्रकार, मशीन टेन्डर अपनी मशीन की, दफ्तर में काम करने वाला जादमी अपनी मेज की बात माँचता है। बहुत बार किर्मी मशीन या बैटने की जगह पर नाम-पट्टी लगा देने से ही कर्मचारी के साथ सम्बन्ध बहुत सुधर जायेंगे। इर्मी चीज का एक और पहलू यह है कि औसत कर्मचारी मुख्य प्रवन्धक द्वारा पहिचाना जाता है। उसका एक शब्द ही इसके लिए काफी होगा।

अवसर—प्रत्येक व्यक्ति अपनी उन्नति का अवसर चाहता है। हो सकता है कि वह ऐसा अवसर आने पर इससे लाभ न उठाये, पर वह कम से कम, अवसर अवश्य



चाहता है। सम्भव है कि कुछ लोग जो अने घन्टों में कुशल हैं अपन मानस्य काय पर रहना ही पसन्द करें। वे अतिरिक्त निम्नवार लन की अनिच्छा के कारण ऊँचे पद पर जान न इनकार कर दें। पर चार बहुत न एन लागू हैं निम्नके लिए दायित्व बढ़ि वा अवसर आर क्षम प्रडा महत्त्व उर्द्धकर हैं आर यदि उनके पदा-क्षमि क अवसर का मतमाने तार म अवकट कर दिया जाए ता उनका वर्तमानानुराग नष्ट हो जाता है।

नेतृत्व—मूयम परनेभग की इच्छा के दा पट्ट है पट्टा तो यह सुविधित इच्छ कि कोई एसा व्यक्ति हाना चाशिए किनक निश्चया और सगह पर निर्भर हुआ जा सके आर किनक निष्पक्ष शक्ति आदर राग्य हा। प्रायः 'मर्क' क्षमता और ज्ञान के कारण उमका विश्वास किया जाता है। परन्तु वह अनन कार्यों द्वारा भी आदर का पान हा सकना है। मुख्य प्रवर्ध्याशिका—मैनेजिंग डायरेक्टर या अनर मैनेजर—ओद्योगिक कारखाने लन, जहाज का कप्तान है और उमे हूँ आदेश पसा करना चाहिए। उनके डग के अनुसार दूसरे अपना डग बनायें आर छोट में छटा मुद्रवाइजर उनके हा कार्यों का अनुकरण करेगा। वह ल्या मे चिम प्रवार का व्यवहार करेगा, उमी प्रकार मारी कम्पन, में आपसा सम्बन्ध का डरा बन जायगा। वर्मचारिया के लिए उमकी आदर भावना प्रत्येक ममन्ध में उनकी दिलचस्पी फौवटरी में से गुजरते हुए दा मीऽ शर इन मत्र जाता से जा एक डगी बनता है वह सारे मण्डन में मालिक-मजदूर सम्बन्ध का तज मे सुधार दगा। मन्डर अनन, कठिनाइया की चिन्ता करने लगता है परन्तु यदि मकलता के लिए वे आवश्यक हैं तो एक एने नता क लिए ता मन्-दूरा का अपन आपको मित्र मानता है वह खुशी म उह सैहन का लंगार हागा। कतव्यानुराग का ऊँचा या मीवा करने व ल कारक के रूप में उच्च-नरस्य व्यक्तिता के प्रभाव का महत्त्व बहुत अधिक है।

न्याय—आधुनिक श्रमिक न्याय और उचित व्यवहार की माग करता है। कार्य और शब्दा म मगति हाना चाहिए। पारस्परिक सम्बन्ध एक दूसरे के विश्वास और आदर पर बनाया जाना चाहिए और प्रबन्ध का किमी भी मूय पर निरे तात्कालिक लाभ का अनेमा काइ और बडी बान मानना चाहिए। मतमाने काय, कुविचारित वरचान्धिया अत्र सहन नहीं क जाती। और खुशी की बात है कि प्रबन्धका ने नियमा के कथिन भग या आदसानुसार कान करन से इन्वार पर अधिक सहिष्णुता की नति क उपरागिता का समझ लिया है।

प्रतिष्ठा—शायद हर आरमी वा जान मन्ने अधिक तीव्रता मे चाहता है वह है अनन उपरागो हान की भावना। उदाहरण के लिए, वर्मचारी यह अनुभव करना चाहता है कि वह जा कुछ कर रहा है वह मचमव करने योग्य है और कि अनन फर-मैन और मैनेजर का निगाह में उमे काम तथा मण्डन की प्रगति में महत्त्वपूर्ण और दायित्व पूरा योगदान करने वाला ममना जाय। वह अपन कर्मल, अनन काम, अपनी प्रतिष्ठा, और यदि वह मुद्रवाइजर है ता अपनी जिम्मेवारी में, किमी ओर को नहीं

धुमने देता। उमकी इस अभिलाषा की मान्यता कर्तव्यानुराग में एक महत्वपूर्ण कारक हो सकती है। किसी कर्मचारी को अपना जितना अधिक महत्व अनुभव होगा, उमके उतना ही अधिक अच्छा काम करने की सम्भावना है। किसी राष्ट्र निर्माण के कार्यक्रम में किसी कारखाने को उत्पादन का कोई महत्वपूर्ण काम सौंपा जा सकता है। कारखाना यह तारा अपना सकता है—“यह सब मुझ पर निर्भर है।” कर्मचारी जब एक बार राष्ट्रीय आवश्यकता के प्रति सचेत हो जायग, तब वे अपना कार्य करेंगे और अधिकतम उत्पादन करेंगे और अधिक म अधिक तैयारी में अधिक से अधिक अच्छी रीति में अपना काम करेंगे। इस जनिमान की भावना में कि प्रत्येक व्यक्ति का महत्व है, और कि कम्पनी कमोटी पर है, और भारत की समृद्धि बहुत दूर तक इस बात पर निर्भर है कि हम इस समय क्या करत हैं, प्रायः सम्भव काम भी पूरा हो जायगा।

जानना—मनुष्य की एक लाजगिक विशेषता है कीतूहल। वह न केवल ‘क्या’ बल्कि ‘कैसे’ और ‘कैसे’ भी जानना चाहता है। इसलिए कर्तव्यानुराग बढाने का एक बहुत उत्तम तरिका है कि प्रवन्ध जानकार, देता रह। जानकार, हान में मर्यादा बढता है, क्योंकि एक ता कर्मचारी वर्तमान गतिविधि में परिचित होता है। दूसरे, इसमें काम में हिस्सेदार होने की भावना को प्रोत्साहन मिलता है। परन्तु जानकारी सिर्फ शब्दों का होना नाम नहीं। यही वान महत्वपूर्ण नहीं कि क्या कहा गया, बल्कि यह भी महत्वपूर्ण है कि कैसे कहा गया। सम्भव है कि शब्दों में कोई आपत्तिजनक चीज न हो परन्तु लहजे या चेहरे से चोट पहुँचे।

सृजनात्मक प्रेरणा—मनुष्य में सृजनात्मक प्रेरणा बड़ी प्रबल है। अमल में यह बच्चों में भी बड़ी प्रबल है, और इस वान का जानकर मंकना आदि बिलाने बनाने वाली न लान उठाना। सृजनात्मक भावना मनुष्य के काम में प्रकट की जा सकती है, और सचाई तो यह है कि प्रकट की जानी चाहिए, और प्रायः प्रकट की जाती है। इस भावना के साथ पूर्णता का विचार भी होना है। इस प्रकार बनाई गई वस्तु मदा निर्भर करने योग्य होती है, यह अच्छी होती है। जो मालिक चाहता है कि उसके कर्मचारी निष्ठावान, सुमनुष्य और ऊँचे कर्तव्यानुराग वाले हों, वह एसी परिस्थितिया पैदा करता है जिनमें मजदूर अपनी योग्यता का परिचय दे सके।

काम, वस्तु और अपनी कम्पनी पर अभिमान—काम का अभिमान पैदा करना, एक बहुत उपयोग्य साधन है, विगेन कर तब जब इसके साथ कम्पनी की नीति राजनाश्री और प्रगति और समस्याओं की पूर्ण जानकारी भी दी जाए। सुदरवाइजर अपने कर्मचारियों के काम का अभिमान बढा सकता है, उन्हें ठीक जाह पर रख सकता है, उन्हें तैयार माल में अपने हिस्से का अनुभव कर सकता है, और उन्हें यह अनुभव करा सकता है कि अन्त में वस्तु कैसे होगी। कर्मचारी अनुभव करना चाहता है कि जिस फर्म में मैं काम करता हूँ, वह अच्छी है। वह अपने मित्रों व मायियों में वानचौल करने हूए यह बताना चाहता है कि इस कम्पनी में और जगह की अपेक्षा अच्छा काम है। परन्तु यह अभिमान वास्तविकता पर आधारित होना चाहिए।

इनका एक परिणाम यह होगा कि मजदूर में अधिक रचनात्मक प्रवृत्ति पैदा होगी, वह चीजों को बर्बाद होने से बचावेगा। बाहर जाने समय रोगना; और पैसे को बन्द कर देना, कान मनाय हो जाने पर कोल, पंच यदि छोटी-छोटी चीजें स्टोर में बाँधिन कर देगा। ऐसी छोटी-छोटी चीजों की मर्यादा बहुत हो जाती है और हानि तथा लान लेख के दावों और काफ़ी असर पड़ जाता है। इनके व्यापक परिणाम हैं वर्तमानुराग और उत्पादकता में वृद्धि।

पारस्परिक माननों में आवाज—'क्योंकि हम कहते हैं, इसलिए ऐसा करो,' इस तरह के दिन जब लड़ गये। आजकल नेताओं और अनुयायियों के बीच का अन्तर कम और कम होता जाता है। आजकल ऊँची न्यति परिस्थितियों, जवनर और भाग्य का, तथा इनके होने पर इनका लान उठाने ही का मान है। परिणाम यह है कि ऊपर से नीचे तक सब मजदूर उन मामलों में अपनी आवाज चाहते हैं, जिन्हें करने के लिए वे अपने आपको मध्यम समझते हैं और जो प्रत्यक्ष रूप में या एक मात्र अधिकार या स्वामित्व का मानना नहीं। इन मामलों में भी मजदूरों प्रबन्ध जमिंदारी बान मुतने को तैयार रहते हैं, क्योंकि मजदूरों के मूजनात्मक आवेगों को रोकने की यह एक उत्तम रीति है।

मुजाव योजना—मजदूरों की दिलचस्पी बढाने का एक तरीका है मुजाव योजना। बहुतों जानता है कि काम करने हुए कर्मचारियों के दिमाग में काम करने या किये जा सकने के बारे में बड़े-बड़े अच्छे विचार होते हैं। प्रायः ये विचार बड़े उपयोगी होते हैं, और यदि उन्हें पेश करने का मौका मिले तो बड़े मूल्यवान् सुचार किये जा सकते हैं। पर इमने भी अधिक महत्वपूर्ण स्वयं कर्मचारियों पर इनका भावनात्मक प्रभाव है। उनके लिए उन योजना का सबसे पहला और मुख्य अर्थ यह है कि कम्पनी उन्हें जानती है और उनके योगदान में दिलचस्पी रखती है। इस योजना के चलने का प्रचलित तरीका यह है कि प्रत्येक विभाग या सेकशन में मुजाव बन्ध रख दिने जाते हैं, और यह जान ऐलान कर दिया जाता है कि मौखिक और उपयोगों या काम में लाये जा सकने वाले विचारों पर पुरस्कार दिये जायेंगे। लेखक ने मिडलैंड फैक्टरियों (डर्लिंग) के अपने दौर में देखा कि कई फर्म एक केन्द्रीय स्थान पर स्थायी बन्ध रखती हैं और उनको और ध्यान खींचने के लिए उसे हर महीने एक नये रंग में रंग देती हैं। जब इंग्लिश रिज कम्पनी लिमिटेड के चेयरमैन मर श्रीराम ने लेखक को हाल में ही सूचित किया है कि कम्पनी ने मुजाव योजना का तबुर्वा किया है जिसने उसे बड़ी सफलता हुई है, यहा तक कि कर्मचारियों द्वारा दिये गए कई मुजाव बड़े मूल्यवान् मिड हुए हैं।

मुजाव योजना प्रायः पाक-छ व्यक्तिवों की एक समिति के आधीन होती है। ये लोग कारखाने के विभिन्न विभागों के प्रतिनिधि होते हैं और पेश किये गये विचारों का मूल्यकृत करने में मनर्थ और इन प्रकार पुरस्कार को निवारित करने में मनर्थ होते हैं। किन्ती योजना की सफलता के लिए आवश्यक है कि तत्परतापूर्वक कार्य हो, क्योंकि यदि विचारों के पेश किये जाने और उन पर सोच-विचार किये जाने के बीच में महीनों मुजर जाँ तो वे विचार निर्जीव हो जाते हैं। ठीक प्रबन्ध न होने पर योजना

कत्तैयानुराग कम करती है।

मजदूरो के प्रतिनिधियों को संचालक बोर्ड में रखने से भी अच्छे सम्बन्ध पैदा होने में बड़ी मदद मिलती है। योग्य मजदूरो की सलाह से और उनके सहयोग की चेतना से भी, जो 'एक के साथ सब' और 'सब के साथ एक' की भावना होती है, और जिम्मेवारी तथा संचालन में हिस्सा लेने की भावना से होती है, बहुत लाभ हो सकता है। मजदूर को उन कामों में अधिक आनन्द आयगा जिनके संचालन में प्रबन्ध की दृष्टि से उसका कुछ नियन्त्रण है।

सम्मिलित परामर्श<sup>१</sup>—सम्मिलित परामर्श उन महत्वपूर्ण योजनाओं में है, जिनके द्वारा प्रबन्ध अपने कर्मचारियों के कारखाने के कार्यों और प्रयोजनों में जिम्मेदार और पूरा हिस्सेदार बनाने की कोशिश करता है। सम्मिलित उत्पादन समिति (जो सलाह देती है और परामर्श करती है) जो प्रबन्ध और कर्मचारियों की प्रतिनिधि होती है, बनाने आम कठिनाइयों और समस्याओं के आपसी विचार-विनिमय और उत्पादन की तथा उत्पादकता की विधियों में सुधार करने में सफलता हुई है। सम्मिलित उत्पादक समितियों द्वारा सम्मिलित परामर्श का प्रयोजन उन वर्कर्स कमेटियों के प्रयोजन से सर्वथा भिन्न है जो औद्योगिक विवाद अधिनियम, १९४७ के अधीन स्थापित करनी आवश्यक है। इनमें और वर्कर्स कमेटियों में यह भेद है कि कारखाने के विविध विभागों में विचारों और सूचनाओं के विनिमय का और समूचन बढ़ाने का साधन है। इसका उस विचार से कोई सम्बन्ध नहीं कि प्रबन्ध और कर्मचारी इन दोनों पक्षों की वर्कर्स कमेटी जैसी किसी सम्मिलित कमेटी में एक जगह बैठाया जाय, या उनका विरोध भाव कम किया जाय। कारखाने में कोई पक्ष विपक्ष नहीं होते। वहाँ कार्यों, जिम्मेदारियों और और कार्य भार के भेद तो होते हैं, पर उन सबका लक्ष्य एक ही होता है। इस सम्मिलित समिति का काम कार्य सम्बन्धी इस अन्तर को ब्रम करना है, स्वार्थ के या लक्ष्य के अन्तर को कम करना नहीं। इसलिए यदि किसी योजना को सफल बनाना है तो इसे सच्चे हृदय से "सम्मिलित परामर्श" शब्दों की सच्ची भावना की हृदय में धारण करते हुए क्रियान्वित करना चाहिए। सम्मिलित परामर्श के समय खुलकर और आजादी से बातचीत होनी चाहिए और प्रत्येक व्यक्ति को, चाहे वह प्रबन्ध का प्रतिनिधि हो और चाहे वह कर्मचारी का प्रतिनिधि हो, सच्चे हृदय से बात कहनी चाहिए। मजदूरों को उपहासास्पद और लम्बी चौड़ी मार्गों पैदा नहीं करनी चाहिए, और प्रबन्ध को बताई गई न्यूनताओं को पूरा करने के लिए लगड़े बहाने न बनाने चाहिए। जहाँ सिर्फ़ ऊपर से ही अच्छे इरादे प्रदर्शित किये जाते हैं, वहाँ दो चार बैठकों से लाभ की अपेक्षा हानि अधिक होगी, समय बरबाद होगा, मिजाज बिगडगे, निराशा पैदा होगी, और सन्देहों का जन्म होगा, जिन्हे दूर करने में अनेक वर्ष लगेंगे।

किसी कमेटी की सख्या और कार्यों का प्रश्न बहुत महत्वपूर्ण है, यद्यपि उच्च

१ इस नियम के अधिक विवेचन के लिए देखो दि प्रिंसिपल्स एण्ड प्रैक्टिस आफ मैनेजमेंट (१९५३), सम्पादक—ई० एफ० एल० ब्रैक।

प्रबन्ध अधिकारी इसकी ओर प्रायः बहुत कम ध्यान देने हैं। कमेटी की मर्यादा बरखाने के आकार और प्रकार पर, तथा उसके बायों और प्रयोजनों पर निर्भर है। विचारणीय विषय अनेक और विभिन्न हो सकते हैं, परन्तु मजदूरी और द्रोत सम्बन्धी प्रश्नों को प्रायः अलग कर दिया जाता है। एल० एच० ने सम्मिलित परामर्श समितियों में प्रायः बाने वाले मामलों में बताया है (१) गैरहाजिरी और देर से आना, (२) दुर्घटना रोकना, (३) समय, धर्म, और सामान की बरखारी को रोकना, (४) कैंटीन, (५) छुट्टियों की व्यवस्था, (६) काम के नियम बनाना और सशोधित करना, (७) काम के घटो, शीव की छुट्टी और समय दर्ज करन आदि का काम, (८) शारीरिक कल्याण सम्बन्धी प्रश्न, (९) प्रबन्ध और मजदूरों के बीच अनुशासन और शिष्टाचार के प्रश्न, (१०) मजदूरों को रखने की बातें, (११) मजदूरों का प्रशिक्षण आदि, (१२) पुस्तकालय, भाषण और उद्योग का सामाजिक पहलू, (१३) मृतियों और निधियों की परत तथा कारखाने का सुधार, (१४) मनोरंजन और खेल, (१५) उत्पादन में सुधार, (१६) कल्याण निधि, स्व-सहाय निधि, जादि, (१७) शिक्षा आदि। औद्योगिक सम्बन्ध के इस पहलू को समाप्त करने से पहले इस बात पर बल देना उचित होगा कि सम्मिलित परामर्श का उद्देश्य यह है कि फैक्टरी के अन्दर पक्ष-विपक्ष में विभाजन न हो, बल्कि सब मजदूर और प्रबन्ध एक साथ मिलकर काम करने वाले दल के रूप में एक हो जाय।

अनुशासन—उपयोगी और सुखी जीवन के लिए अनुशासन परमावश्यक है। यह बाल व्यक्ति पर तथा संगठन पर एक ही तरह लागू होती है और फैक्टरी इसका एक अच्छा उदाहरण है। इसलिए, अगर कारखाने में अव्यवस्था के स्थान पर व्यवस्था काममें रहती है, तो अनुशासन आवश्यक है। इसमें अधिकतम उत्पादन में सहायता मिलती है। कर्त्तव्या-नुराग और अनुशासन को पृथक् नहीं किया जा सकता। अगर कर्त्तव्यानुराग अच्छा है तो अनुशासन भी अच्छा होगा। जो प्रबन्धक अच्छा कर्त्तव्यानुराग, ठीक भावना और काम करने वाले व्यक्तियों के ठीक मनोभाव निर्माण करने और कायम रखने वाली इन सब प्रवृत्तियों और प्रयोजनों में समझदारों से चलता है, उसे अनुशासन काममें रखने में कोई कठिनाई नहीं होगी।

अनुशासन तीन प्रकार का है —

- (१) सैनिक दण्ड का सख्त नियंत्रण वाला अनुशासन,
- (२) पथ-प्रदर्शन और शिक्षण करने वाला अनुशासन,
- (३) स्वयं आरोपित अनुशासन,

सैनिक दण्ड का अनुशासन न तो आवश्यक है और न उद्योग का स्वीकार है। सख्त नियंत्रण से मनुष्य आटोमैटन, अर्थात् यंत्र की तरह काम करने वाला हो जाता है और आटोमैटन न तो सोच सकता है और न वह निश्चित काम से ज्यादा कुछ कर सकता है। अच्छा सैनिक दण्ड है जो बिना अंगर-भार के आदेश का पालन करता है। समय-समय पर फैक्टरी मजदूरों के लिए बिना अंगर-भार के आदेश पालन करना आवश्यक हो सकता है, परन्तु किसी आदेश का, चाहे वह समझदारों का हो या नानभक्षी का, अपायुक्त मान

लेना, किसी अच्छे मजदूर या समुदाय के बुद्धिमान सदस्य का चिह्न नहीं है। आखिरकार सेना एक चीज है और उद्योग विलकुल दूसरी चीज है। भय के द्वारा अनुशासन प्राप्त करना कार्य संचालन की कोई सफल नीति नहीं, क्योंकि इसका सारे बारखाने के कर्त्तव्यानुसार पर हानिकर प्रभाव होता है। विक्षुब्ध होकर दड दे देना हमेशा खतरनाक होता है और वह कर्त्तव्यविमुखता के लिए उचित दड की सीमा में बाहर ही जाता है।

किसी भी सगठन में नियम आवश्यक है, क्योंकि वे सरल और स्पष्ट रूप से पथप्रदर्शन और शिक्षण करते हैं, अथवा उन्हें ऐसा करना चाहिए। कितानी नियम, प्रशासनीय चार्ट, कार्यासो (जोब) की स्पष्ट परिभाषा, ये सब किसी सगठन के व्यवस्थित और प्रभावशीलता से कार्य करने में सहायता देने वाले आवश्यक और महत्वपूर्ण भाग हैं। वे विश्वास, निदेशन और व्यवस्था की भावना तथा सुरक्षा की भावना, जो युक्तिगुण व्यवहार और दक्षता के लिए इतनी आवश्यक हैं, स्थापित करके अनुशासन लागू करने में सहायता की दृष्टि से महत्वपूर्ण हैं। अधिकतर अनुशासनहीनता का कारण साधारणतया विश्वास की कमी, अनुरक्षा और इसके साथ होने वाली शिक्कायत की भावना होता है। सबसे बड़ी बात यह है कि अनुशासन शिक्षात्मक होना चाहिए "कि दड किसी भी रूप में किसी साध्य का साधन होना चाहिए, अन्यथा यह पूर्णतया अनुचित है।" मनमाने व्यक्तिगत निश्चयों से अनुशासन की समस्या कभी हल नहीं होती और उनमें हमेशा वचन चाहिए। मनुष्य का अधिकार है कि उसके फैसला ठंडे दिमाग से किया जाय। अगर दड देना आवश्यक हो, तो वह ऐसे वातावरण में, जहाँ प्रत्येक व्यक्ति दान्त और सयन हो, सब तथ्यों की परीक्षा करने के बाद दिया जाना चाहिए।

जिन्हें "अयुक्त सामूहिक अरुचिया" कहते हैं, वे अनुशासनहीनता वाली परिस्थिति में शायद सबसे अधिक खतरनाक तत्व हैं। ट्रेड यूनियन नेता मैनेजर को अच्छा आदमी समझता हो सकता है, परन्तु प्रबन्ध के प्रति परम्परागत घृणा होती है। इस कारण यह परमावश्यक है कि फैक्टरी में सम्मिलित परामर्श खूले विचार-विनिमय और आदेशों के निर्व्यक्तीकरण, आदि सब सभव उपायों से अच्छे व्यक्तिगत सम्बन्धों को बटाया जाय और कायम रखा जाये। विरोध जो, अनुशासनहीनता की जड़ है, हमेशा आवश्यक रूप से कार्यनाशक नहीं होता। यह प्रगामी भी हो सकती है। इसका प्रगामी होना प्रबन्ध के रव्ये पर और इस बात पर निर्भर है कि मैनेजर में परस्पर-विरोधी शक्तियों की भावनायुक्त के बजाय युक्तिगुण कार्य से सम्भालने की योग्यता है या नहीं, और उसमें निष्पक्ष भाव से, परिस्थिति के अच्छे और बुरे तत्वों को पहचानने की योग्यता है या नहीं। विराय की उपयोगी बनाने का तरीका यह है कि इसे युद्धपूर्वक सुलझाया जाय। इसकी एक निर्दिष्ट विधि यह है कि शिकायतें पेश हो और उनका सही और न्याय रीति से, घनापेल या सद्विध समझौते द्वारा नहीं, बल्कि दृष्टिकोणों के "समेकन" की किसी रचनात्मक विधि द्वारा—जिसके अनुभव से दोनों पक्ष लाभ उठाय, और दोनों पक्ष यह अनुभव करें कि न्याय हुआ है—निर्णय करके उपयुक्त व्यवस्था प्रचलित की जाए और अधिक व्योरे में जाये बिना यह कह देना काफी होगा कि न्याय के निम्नलिखित मूल सिद्धान्त अनुशासन

कायम रखने में सहायक हो सकते हैं ।

१ अनुशासन का अर्थ है स्वीकृत नियमों के अनुसार सामान्यतया सुसंगत व्यवहार । इसलिए नियम ऐसे होने चाहिए कि जिन्हें उनका पालन करना है, उनके लिये वे सुबोध और स्वीकार्य हों । इस कारण अनुशासन के नियमों का निश्चय उनके साथ परामर्श करके करना चाहिए जिन पर ये लागू होने हैं ।

२ नियमों का पालन न करने का दंड व्यक्तिगत पक्षपात के बिना और ऐसी रीति से मिलना चाहिए जिससे अन्त में नियम भंग करने वाले को लाभ पहुंचे ।

३ एक सर्वथा स्वतन्त्र न्यायाधिकरण के सामने अपील करने का अधिकार होना चाहिए । यह न्याय का मूलाधार है ।

स्वयं आरोपित अनुशासन अनुशासन का सर्वोच्च रूप है और इसे बढ़ावा देना चाहिए । इसमें सब लोग विनियमित, अर्थात् स्वयं विनियमित, होते हैं, और सब लोग बल होते हैं । यह ऊंचे दर्जे के नेतृत्व के परिणामस्वरूप होता है । यह बड़ा उन्नत होता है जहां न्याय और औचित्य तथा गहरी मानवीय आवश्यकताओं की पूर्ति करने वाली सब चीजों के लिए सजीव चिन्ता रहती है । इसमें एक आदमी को दूसरे आदमी को आदेश देने के स्थान पर वे नियम आ जाते हैं, जिनका सब पालन करते हैं, क्योंकि वे पारस्परिक व्यवहार के नियम हैं । अनुशासन मूलतः अच्छे मानवीय सम्बन्धों का मामला है । यह आत्मसम्मान का, अपने काम में अभिमान का, काम के गौरव और अपने प्रति अपने कारखाने के प्रति और सारे समाज के प्रति सदा जिम्मेवारी अनुभव करने का मामला है । काम जीवित रहने के साधन के बजाय उसका साध्य बन जाता है । मनेजर को निरन्तर मूल्य द्वारा और अपने आचरण तथा अन्य पर्यवेक्षक कार्यकर्ताओं के आचरण के ऊंचे आदर्शों के द्वारा इसी के लिए कोशिश करनी पड़ती है । उनसे सब मामला में ऊंचे नैतिक आदर्शों और उच्च व्यावसायिक आचरणों के ऊंचे आदर्शों की आशा की जाती है, जिनमें वह मन्देह की सीमा से बाहर रहे ।

सक्षेप में, अनुशासन की आधुनिक अवधारणा भय और घमकियों या सत्ता का अनुशासन नहीं, बल्कि अच्छे नेताओं द्वारा अपना आदर्श प्रस्तुत करके आरोपित किया गया आत्मानुशासन है । सच्चा अनुशासन निःशस्त्र होता है । इस मामले का दुःखपूर्वक हल करने का यह तरीका है कि शिक्षा देने के प्रति लोभा के रवियों को सजग प्रयत्न द्वारा बदला जाय । इसे तब किया जा सकता है जब आदेशों में से व्यक्तित्व का अंश निकाल दिया जाय । मनेजर अपनी आर से उत्पादन कार्यक्रम में परिवर्तन करने का आदेश नहीं देता, बल्कि "परिस्थिति के नियम" अर्थात् उनके तात्कालिक स्थापित के कारण परिवर्तन करना आवश्यक हो जाता है । इस प्रकार एक व्यक्ति दूसरे से आदेश नहीं ले रहा, बल्कि दोनों परिस्थिति के नियम में, जिसके साथ कोई तर्क नहीं हो सकता और इसलिए कोई प्रतिक्रिया या रोष या सधपं भी नहीं हाना, आदेश लेते हैं । इससे आदेशों के पालन करने की इच्छा और सद्भाव पैदा हो जाता है, क्योंकि हिस्सेदार होने की और जिम्मेवारी की भावना उन सब लोगों में हो जाती है ।

### औद्योगिक अशान्ति

पूर्ववर्ती पैरे में यह दिखाने का यत्न किया गया है कि प्रबन्ध के ठीक अध्ययन की वस्तु मनुष्य है, कि मानवीय आवश्यकताओं की मनुष्य ही प्रत्येक आर्थिक उपक्रम का लक्ष्य है। जब कभी इनमें से कुछ या दोनों की उपेक्षा की जाती है, तब औद्योगिक सम्बन्धों में तनाव पैदा होने लगता है, जिनका अंत औद्योगिक अशान्ति या संघर्ष के रूप में होता है। जब कभी मजदूरों द्वारा अपने अभावों और आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए सक्रिय प्रयत्न किये जाते हैं और वे उनमें असफल हो जाते हैं, तब निराशा पैदा होती है। यदि निराशा को रोका न जाये तो प्रायः चार परिणाम होते हैं, अर्थात् आनामक का प्रदर्शन, बालिश और अयुक्त व्यवहार जिसमें रचनात्मक के बजाय विनाशक काम किये जाते हैं, निराशाही अवस्था में 'बध जाना' और इस प्रकार उदासीन हो जाना। इसमें एक विषम चक्र बन जात है। यूनियन के रूप में संगठित मजदूर जब बार-बार अधिक धन की मांग करने जाते हैं, तभी निराशा रहने है। प्रबन्ध, कर्मचारियों सम्बन्धी और समस्या पैदा कर लेता है और तब निश्चय के साथ कहता है कि काम का एकमात्र उद्दीपन मजदूरों है। अधिक मजदूरों की मांग वास्तव में निराशा की भावना को दूर करने का एक प्रयत्न है। कुछ लोग इस निराशा को औद्योगिक अशान्ति का मूल कारण समझते हैं परन्तु वास्तव में इतनी सीधी-सादी नहीं है। औद्योगिक संघर्ष के कारणों के दो वर्ग हैं—एक अप्रत्यक्ष, दूसरे प्रत्यक्ष।

अप्रत्यक्ष कारणों का मानव प्रकृति के अध्ययन से निकट सम्बन्ध होता है। मनुष्य अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति करना चाहता है परन्तु इस आवश्यकता की पूर्ति के लिए वह जो मार्ग अपनाता है, वह जटिल है, अर्थात् तर्क, भावना और सहज बुद्धि द्वारा अनुशासित है। प्रायः वह मार्ग बाहर वाले को युक्तिहीन और तर्कहीन प्रतीत हो सकता है, परन्तु उस व्यक्ति की दृष्टि में यह पूर्णतया युक्तियुक्त और तर्कसंगत होता है। कुछ समय पहले दिल्ली में एक बड़े बैंक के कर्मचारियों ने (प्रबन्ध के कथनानुसार) सिर्फ इस कारण अकस्मात् हड़ताल कर दी, जो तर्फों चली, कि एक बलक का छुट्टी का प्रार्थना-पत्र अस्वीकृत कर दिया गया था। "तय्या" और "भावनाओं" के बीच का अन्तर ध्यान से देखने से मनोरंजन भी होता है, और शिक्षा भी मिलती है। इस प्रकार इस तथ्य में कि ताप ११० अंश है, और इस भावना में कि कोई व्यक्ति गर्मी महसूस करता है कि नहीं, बहुत वास्तविक अन्तर है।

इस प्रकार तथ्य में और तथ्य के प्रति किसी व्यक्ति के मनोभाव में बहुत वास्तविक अन्तर है, जैसा कि ऊपर वाले हड़ताली बैंक कर्मचारियों के कार्य से प्रदर्शित होता है। सम्भव है कि यह सिद्ध किया जा सके कि कुछ कार्य या कर्मों की शृंखला तर्करहित और निरर्थक है परन्तु इसका आवश्यक रूप में यह अर्थ नहीं कि कोई व्यक्ति उनके प्रति अपना मनोभाव बदल दे। तथ्य महत्त्वपूर्ण है परन्तु व्यक्ति का उनके प्रति जो मनोभाव है उस पर भी विचार किया जाना चाहिए। उनके प्रति व्यक्ति का मनोभाव सदा एक सा नहीं होता



यह उनको साधारण मानसिक अवस्था के अनुसार बदलना रहता है। विभिन्न व्यक्तियों के उसी तथ्य के प्रति विभिन्न मनोभाव होने हैं। इसलिए मानव व्यवहार के साथ वर्तव करते हुए (और यह एक स्थायी प्रश्न है) प्रबन्ध को यह समझ रखना चाहिए कि हम भावनाओं के साथ वर्तव कर रहे हैं।

औद्योगिक विवादों के प्रत्यक्ष कारण—औद्योगिक विवादों के सम्भव कारण ये हो सकते हैं

(१) उद्योग की समृद्धि के नाम पर या रहन-सहन के

खर्च में वृद्धि ज्ञान पर मजदूरी वृद्धि की माग,

(२) काम के समय में कमी और छुट्टियों में वृद्धि की माग।

(३) किसी बरखास्त कर्मचारों की पुनः नियुक्ति की माग

(४) छुट्टी के नियमों में अधिक सुविधा की माग

(५) प्रबन्ध में मजदूरों के प्रतिनिधित्व की माग

(६) किसी ट्रेड यूनियन की मान्यता की माग ;

(७) मजदूरों के उद्योग के लाभ में हिस्सा बंटाने की इच्छा या फँक्टरी में या उसके बाहर अधिक सुख-सुविधाएँ प्राप्त करने की इच्छा।

(९) दूसरे कारखानों या उद्योगों में हड़ताल करने वालों से महापना।

(१०) सामान्य आन्दोलन या अनन्योप पैदा करने वाले राजनैतिक कारण।

अधिकतर विवाद साधारणतया, मजदूरी, भत्ते, बोनस और कर्मचारियों सम्बन्धी मामलों के बारे में होने हैं। इनके बाद उपविवादों का नम्बर आता है, जो काम के घण्टों की साधारण दशाओं, ट्रेड यूनियन की मान्यता आदि के विषय में होने हैं। भारत में, औद्योगिक अशान्ति या औद्योगिक शान्ति की समस्या की विस्तारता, विनोदकर दूसरे विश्व युद्ध के बाद के काल में, के ज्ञान के लिए पृष्ठ ६२० पर दी गयी दो सारणियाँ देखिए, जिनमें १९३९ और १९५५ के बीच के काल में हुए औद्योगिक विवादों के आकड़े हैं।

१९२१ में १९३९ तक बीस वर्षों की अवधि में भारत में विवादों की कुल संख्या ३४९५ थी, जबकि १९४६ से १९४८ तक के तीन वर्षों में विवादों की संख्या ४६९९ थी, यद्यपि १९४९ और १९५० में यह संख्या घटकर क्रमशः ९३० और ८१४ हो गई थी, पर १९५१ में यह बढ़कर १०७१ हो गई, और १९५२ में फिर घटकर ९६३ रह गयी—जबकि इसमें कम मजदूर और कम मनुष्य दिन अन्तर्भूत हुए। १९५३ में गिरकर यह संख्या फिर ७७० हो गई, पर १९५४ में यह बढ़कर ८४० और १९५५ में ९६२ हो गई।

१९४६-५१ की अवधि में हुए कुल ६८५० थम विवादों में से लगभग एक तिहाई मजदूरों और भत्तों के बारे में, २०% बोनस के बारे में, ०५% सेवा-मुक्ति, बर्खास्तगी, विनोद वर्ग के आपरेटरी की नियुक्ति आदि कर्मचारियों सम्बन्धी प्रश्नों के बारे में, २०% छुट्टी के बारे में, १०% काम के घण्टों या अवकाश और छुट्टी के बारे में, और

## औद्योगिक विवादों की संख्या प्रदर्शित करने वाली मारणी\*

वर्ष	विवादों की संख्या	ग्रस्त मजदूरों की संख्या	जस अवधि में नष्ट हुए मनुष्य-दिनों की कुल संख्या
१९३९	४०६	४०९१८९	४९९२७९५
१९४०	३२२	४५२५३९	७५७७२८१
१९४१	३५९	२९१०५८	३३३०५०३
१९४२	६९४	७७२६५३	५७७९९६५
१९४३	७१६	५२५०८८	७३४२२८७
१९४४	६५८	५५००१५	३४४७३०५
१९४५	८२०	७४१५३०	४०५४४९९
१९४६	१६२९	१९६१९४८	१२७१७०६२
१९४७	१८११	१८८०७८४	१६५६२६६६
१९४८	१२५९	१०५६१२०	७८३७१७३
१९४९	९२०	६८५४५७	६६००५९४
१९५०	८१४	७१९८८३	१०८०६७०४
१९५१	१०७१	६९१३२१	३८१८९२८
१९५२	९६३	८०९२४२	३३३६९६१
१९५३	७७२	४६६६०७	३३८२६०८
१९५४	८४०	८७७१८३	३३७२६३०
१९५५	९६२	५६६३४९	४१२५६८५

## औद्योगिक विवाद कारणवार, सितम्बर १९५५\*

कारण	विवादों की संख्या	ग्रस्त मजदूरों की संख्या	नष्ट मनुष्य दिनों की संख्या
मजदूरों और भत्ते	२०	२५१३	४०९४
वोटिंग	३	२८१	२८१
कर्मचारी नियुक्ति	१३	२८३८	४७८२
छटनी	८	२८३	३५२९
छुट्टी और काम के घण्टे	५	३०२६	९९९
अन्य	११	६८६९	१५८७९
अज्ञात	५	८५५	९१८४
कुल	६१	१६४६५	३८६४८

\*दृष्टिगत लेबर गजट, १९५५

३०% अन्य कारणों से, जैसे काम की व्यवस्था, नियम और अनुशासन, ट्रेड यूनियनों की मान्यता, आदि सहानुभूतिक हड़ताल आदिमें पंदा हुए। हाल के विवादों के ताजे आचड़ों से भी यही अवस्था दृष्टिगोचर होती है। सितम्बर १९५५ में हुए कुल ६१ विवादों में से २१ (३३%) मजदूरों और भत्तों के, ३ (५%) बोनस के, १३ (२१%) निपुक्ति सम्बन्धी मामला के, (३%) छटनी के, ५ (८%) छुट्टी और काम के घण्टों के, और ११ (८%) अन्य वानों के बारे में थे, और ५ विवादों के बारे में कुछ पता नहीं चला। विवाद का सबसे महत्वपूर्ण कारण अब भी मजदूरी ही है। यद्यपि हाल के वर्षों में कर्मचारी सम्बन्धी मामले भी अधिक महत्वपूर्ण होने जा रहे हैं। इसके अन्तर्गत छटनी, सेवामुक्ति और बरखास्वगी, व्यक्तियों के आवरण आदि से सम्बद्ध विवाद हैं।

औद्योगिक क्षेत्र में द्वितीय महायुद्ध के बाद अकस्मान् अत्यधिक अगान्ति के मुख्य कारण ये थे (१) कामनों के स्तर में रहन-सहन के खर्च की निर्देशक मर्यादा से सूचित रहन-सहन की लागत की अपेक्षा अधिक वृद्धि हो गई थी। असल में रहन-सहन का खर्च उतने में बहुत ऊपर था, जितना सरकारी निर्देशक अंक में सूचित होता था, और इसलिए मजदूरों की आय में जो वृद्धि हुई, उसमें उनके अनुत्प क्षतिपूर्ति न हुई। इसलिए अधिक मजदूरी और भत्तों की माग बढ़नी चली गई। (२) ज्यो-ज्या समृद्धि में वृद्धि स्वाधी होती गई, त्यो-त्यो यह माग बढ़नी गई, कि मालिक को रहन सहन का अतिरिक्त खर्च उठाना चाहिए जो वह अपने नफे में बिना कोई विशेष कमी हुए अच्छी तरह उठा सकता है। (३) मजदूर युद्ध के दिनों में अत्यधिक काम करते में थके हुए थे। उन्हें अपनी अवस्था में सुधार के कोई चिन्ह नहीं दिखाई दिये। (४) विभाजन और साम्प्रदायिक उपद्रवों के बाद जो आम विश्राम और अभ्यवस्था फंली उमने औद्योगिक अगान्ति को बहुत सहारा दिया। (५) बहुत से मालिकों ने जो झूठा भय पंदा करके अपनी जिम्मेदारियों में बंध निकलना चाहते थे, जानबूझकर जो उदासीनता प्रदर्शित की, वह औद्योगिक अगान्ति का एक मुख्य कारण बन गया। पर पिछले दिनों टैक्मटाइल लेबर एसोसिएशन और अहमदाबाद मिल ओनर्स एसोसिएशन में बोनस तथा विवादों के निपटारे के बारे में स्वेच्छया समझौते हुए हैं। १२ मार्च १९५६ को श्री जे० आर० डी० टाटा ने ऐलान किया है कि मजदूरों को लाभ तथा प्रबन्ध में उचित हिस्सा दिया जाएगा। कानपुर की कुछ मिलों ने भी ऐसे ही ऐलान किये हैं। प्रतीत होता है कि कुछ हृदय-परिवर्तन हो रहा है, जो एक शुभ चिन्ह है।

भारतीय धार्मिक विद्रोही हो गया था। सारे देश में फैले हुए अमन्योप के परिणामस्वरूप हड़तालें होने लगी, और कुछ जगह अपनी शिक्षापनों को दूर कराने के लिए हिंसा का भी आशय लिया गया। यह कहने की तो आवश्यकता ही नहीं कि हड़तालों और तालेबन्धियों का अर्थ है, राष्ट्रीय धन की हानि, जिनने राष्ट्र उन वस्तुओं से वंचित हो जाता है, जिनकी पहचान ही कमी है। मिर्फ एक उदाहरण देना काफी होगा। १९४८ में बम्बई वाली हड़ताल मिर्फ दस दिन चली और इनने देश को २० करोड़ गज कपड़े में वंचित कर दिया और इनके अन्धावा धार्मिकों को साठे चार लाख रुपये की मजदूरी की

ज्ञान हुई। तो भी यह विवाद वानम में और वह भी मजदूरों के एक बहुत छोटे हिस्से द्वारा मैन इन (कपडा बनाने समय मजावट के लिए घागे खींचने वाले) के बारे में था। आज हम देखते हैं कि "आवस्मिक हटताल", "अन्दर रहो हटना", "सहानुभूतिक हटताल" आदि होनी हैं। उसके अलावा, जिन व्यवस्था में काम की दगाओं का निर्धारण माग और मखरण के नियम के अनुसार होना है, उनमें औद्योगिक हटताल और वर्ग युद्ध और बढ़ने की सम्भावनाएँ विद्यमान हैं। उस नियम का मालिक-मजदूर सम्बन्धों पर लागू होने वाले उन्मूलों में कोई सम्बन्ध नहीं। ट्रेड यूनियन इसके लागू करने का विरोध करती हैं। धन की त्रयगतिक के मिडाल्न का ट्रेड यूनियन वादियों के पक्ष में कोई स्थान नहीं। मजदूर आर्थिक मुविधाएँ, काम की अच्छी दगाएँ और रहन-सहन का उचित स्तर चाहता है। यदि मुविधाएँ मिल जाएँ तो मजदूर "हम काम के लिए नहीं जाते, जाने के लिए काम करते हैं" इस नये धर्म मन्देश को मुनने के लिए तैयार हो जाँगा, और इस लक्ष्य की पूर्ति के लिए कुर्बानी करने का तत्पर होगा।

यह हमारे देश के औद्योगिक इतिहास में परोक्षा का समय है, और राज्य, मालिक तथा मजदूर सबको मिलकर औद्योगिक शान्ति कायम रखने के लिए एक नीति बनानी चाहिए। पश्चिमी देशों में मजदूर और प्रवन्ध के बीच मध्योग और मेल स्थापित करने में सम्मिलित परामर्शों की बड़ी सफलता मिली। भारत में दिसम्बर १९६७ में एक कागिष की गई थी, जब त्रिदली भारतीय उद्योग सम्मेलन ने सर्वसम्मति से औद्योगिक शान्ति के मिडाल्न निरूपित करने वाला प्रस्ताव स्वीकार किया था। मालिक और मजदूरों दोनों के प्रतिनिधियों ने मिलकर काम करने तथा कानूनी व्यवस्था की महायत्ना में अपने विवाद न्यायमगत और शान्तिपूर्ण रीति में हल करने की प्रतिज्ञा की थी। यह मुलह देश के औद्योगिक जीवन में एक नये मोड़ की सूचक प्रतीत होनी थी। मुलह के माध्य बाद हटनालो और तालाबन्दिया की समस्या बहुत कम हो गई थी, परन्तु कुछ ही दिनों में औद्योगिक अशान्ति फिर बढ़ने लगी, और जैसा कि उपर्युक्त मारणिया के आकटा में स्पष्ट है, विवादों की संख्या १९६८ वाली संख्या में कम होने पर भी अभी बहुत बड़ी है। प्रतीत होता है कि सम्मेलन में दोनों पक्ष मुन्यत प्रधानमंत्रों श्री जवाहरलाल नेहरू के आकर्षक व्यक्तित्व के कारण दक्षमबद्ध हो गये। महाव्यत, उनके मानसिक दृष्टिकोणों में कोई परिवर्तन नहीं हुआ था।

इसी बीच राज्य ने अपनी ओर से औद्योगिक विवाद अधिनियम, १९६७, के रूप में नया विधान प्रस्तुत किया, जिसमें कई नये उपबन्ध थे, और फंक्शनरी ऐक्ट १९४८ प्रस्तुत किया, जिसमें मजदूरों के कल्याण और मजदूतन छुड़ी देने आदि के बारे में बहुत से नये उपबन्ध हैं। न्यूनतम मजदूरी अधिनियम, १९६८ अनेक विभिन्न प्रकार की फंक्शनरियों में निर्वाह योग्य मजदूरी मुनिश्चित रूप में दिगाने में बहुत महायत्न है। ट्रेड यूनियन ऐक्ट में कई नये उपबन्ध उद्योग में लोचनन्त्र की भावना का प्रवेग कराने हैं। कर्मचारी राज्य बीमा अधिनियम, १९४८ मानसिक सुरक्षा के क्षेत्र में एक बहुत बड़ा कदम है, और प्रोबिडिण्ट फण्ड ऐक्ट (भविष्य निधि अधिनियम) १९५२ के रूप में प्रस्तुत नये

विमान में दुइनों के लिए व्यवस्था की गई है। औद्योगिक विवाद अधिनियम विवादों के रोकने और तय करने के लिए व्यवस्थानों के दो नये मसूदों, अर्थात् कारखाना कमेटीयों और औद्योगिक जदालतों की स्थापना का उद्देश्य करता है। यह मार्क्सजिनिक उद्देश्यों को नेताओं में नये विवादों में समझौते को जनिवाद, जोर जग्य उद्योगों में ऐन्ट्रिक बनाकर समझौते की व्यवस्था को नई दिशा देने का यत्न करता है। यह अधिनियम समझौते और न्याय-निर्णय न की कार्यविधि चालू होने के दिना में हड़ताड जोर नाडेबन्धियों पर पाबन्दी लगाता है, और उन कार्यविधियों के फँसों और पचाटा को मरकार अनि-वायत न्यून कर सकती है। परन्तु पूजी और श्रम में वास्तविक मामलस्य पैदा करने के लिए सिर्फ कानून काफी नहीं है। स्वामित्व के एकाधिपत्य को धारणा के स्थान पर सम्मिलित परामर्श होना चाहिए। प्रबन्ध जोर श्रम के बीच दैनिक सम्पर्क में एक दूसरे के दृष्टिकोण का समझने के लिए मानवली कठिनाइयों को, जो यदि बटनी रहे, तो भयकर रूप धारण कर सकती हैं, हट करने का उत्तम मौका मिलता है। श्रम और प्रबन्ध को आधी-जाधी दूर तक आगे बढ़कर मिलना चाहिए और मध्य मार्ग पर चलना चाहिए। साधारणतया मजदूरों के मन में "स्वानाविक अधिकारों" की भावना धर कर जाती है, जिनके कारण वे कारखानिक मयों में चिन्तित रहते हैं, परन्तु ट्रेड यूनियन नेताओं को उन्हें यह पाठ पढाना चाहिए कि उनका जैम अपने प्रति कर्तव्य है, वैसे राष्ट्र के प्रति भी कर्तव्य है। औद्योगिक सम्बन्धों को नये ढंग में विद्यमान करना चाहिए, जिनमें पूजी प्रबन्ध और श्रम बराबर के हिस्सेदार हैं, और अलग अपने कार्योंके अनुसार, अधिकारों जिम्मेदारियों और पुरस्कारों के हकदार हैं। जिन्होंने नई विधियों की परीक्षा की है, उन्होंने देखा है कि उत्पादन बढ जाना है, विवाद कम हो जाना है, मूल्दवान समय बच जाना है, और कारखाने का मारा स्वर ही बदल जाना है। मजदूरों में चुन्नी लाने का एक बटून प्रभावी तरीका यह है कि कल्याण कार्य के रूप में उन्हें घनेतर उद्दीपक प्रदान किया जाए।

**कल्याण कार्य**—प्रचलित प्रयोग में कल्याण कार्य का जय है मालिक द्वारा अपने मजदूरों को दगा मुक्त करने के लिए स्वेच्छया किया गया प्रयत्न। इसी कार्य में मानवीय कारक अपने नहीं प्रकाश में आता है, क्योंकि चाहे हम उन तथ्य से बचने की कितनी भी कोशिश करें, पर हम हमने बच नहीं सकते, कि मजदूर की मजदूरी मुख्यतः निधि उनका स्वास्थ्य, शक्ति और बुद्धि है, और उनके कार्यव्यय जीवन की दीर्घता और रोग का निवारण ऐसी मनस्साए है, जो प्रत्येक मालिक पर अमर डालनी है। इन तथ्य को सब लोग स्वीकार करते हैं। परन्तु फिर भी बटून में ऐसे कारखानेदार हैं, जिन्होंने अपने प्रबुद्ध भावों के अच्छे उदाहरण का अनुकरण नहीं किया। ऐसे मालिकों को जागृत करने के लिए राज्य ने स्वास्थ्य और सुरक्षा के बारे में न्यूनतम कर्तव्य निर्दिष्ट कर दिये हैं और धुलाई की सुविधा, प्राथमिक उद्वार के उपकरणों, उपाहारगृहों, विद्यालय घरों, बाल घरों आदि विभिन्न कल्याण की विधेय व्यवस्था की है। पाच ही या इनमें अधिक मजदूरों को काम पर लगाने वाली प्रत्येक फँक्टरी को कल्याण अधिकारी (वेल्फेयर

अपसर) नियुक्त करने पड़ते हैं, और कल्याण व्यवस्थाओं के प्रबन्ध में मजदूरों के प्रतिनिधियों की साथ रचना पड़ता है। थम कल्याण के लिए कानून बनाने के अलावा भारत सरकार ने द्वितीय विश्व युद्ध के बाद में थम कल्याण योजनाओं की आगे बढ़ाने में सक्रिय दिलचस्पी लेना शुरू किया। केन्द्रीय सरकार के लगभग २०० कारखाने हैं, जिनमें थम कल्याण निधियाँ चल रही हैं, और १९५४ के अन्त में इसकी कुल राशि दस लाख रुपये थी। निजी कारखानेदारों को भी कल्याण ट्रस्ट निधियाँ स्थापित करने के लिए प्रेरित किया जा रहा है, पर यदि स्वेच्छया करने की प्रेरणा विफल रहे तो थम स्थायी समिति का मुद्धान्त है, कि कारखानेदारों को कानून द्वारा ये निधियाँ स्थापित करने को बाधित किया जाए।

त्रिभिन्न राज्य सरकारों ने भी कल्याण केन्द्र स्थापित करके मजदूरों के कल्याण में सक्रिय दिलचस्पी ले रही हैं। उदाहरण के लिए, बम्बई सरकार ने ५८, बिहार ने ४, उत्तर प्रदेश ने ४६ और पश्चिमी बंगाल ने २८ कल्याण केन्द्र स्थापित किये। अन्य राज्यों में या तो केन्द्र स्थापित किये, या उनकी योजना बनाई। इन केन्द्रों की स्थापना में राज्य सरकारों के मुख्य उद्देश्य ये हैं—

- (१) मजदूरों को ट्रेड यूनियन और थम समस्याओं की शिक्षा, -
- (२) बच्चों और बड़ों को प्राथमिक शिक्षा की सुविधा देना,
- (३) घर के अन्दर के और घर के बाहर के खेलों, गोष्ठियों, मिनेमा चित्रों प्रदर्शनियों, व्यायामशालाओं, अलाटो फ़व्वारा-स्नानों आदि के रूप में मनोरंजन की सुविधा देना ;
- (४) मजदूरों को चिकित्सा की सुविधाएँ देना।

केन्द्रीय और राज्य सरकारें जो कुछ कर रही हैं, उनके अलावा कारखानेदारों को मजदूर और उनके परिवार पर आने वाली मुनीबतों और ज़पत्तियों को दूर करने के लिए सुविधाएँ देने की दृष्टि से स्वयं कार्य करना चाहिए। इनमें से कुछ कार्य इस रूप में किये जा सकते हैं।

मजदूरों के मत में बेकारी का भय सदा विद्यमान रहता है। वह अपने कार्यकाल की सुरक्षा या स्थायी रोजगार चाहता है। यदि कोई ऐसी व्यवस्था मौजूद जा सके, जिसमें स्वीकृत नियमों के अनुसार, कुछ वर्षों की सेवा के बाद रिटायर होने की उमर तक स्थायी रोजगार की गारंटी हो तो इस भय को कुछ दूर किया जा सकता है, औद्योगिक अनुशासन बनाया जा सकता है और औद्योगिक सम्बन्धों को एक नये आधार पर लाया जा सकता है।

दुर्घटनाएँ और उनका निवारण—१९४७ में २६,३७,८३१ औद्योगिक मजदूरों में ६८,३६२ नष्ट-समय दुर्घटनाएँ हुईं। इनमें से ४७४ घातक, १०,१०७ गम्भीर, ५७७८१ मामूली थीं, जिनमें भारी हानि हुई। फ़ैक्टरीज एक्ट में बड़े उँचे दरजे की सुरक्षा व्यवस्था रखी गयी है, और मालिकों के लिए यह देवना आवश्यक है कि मजदूरों की सुरक्षा साधनों का उपयोग करे। यदि मजदूर सुरक्षा साधनों का उपयोग न करे, तो उन

भी कैंद या जुर्माना या दोनों को सजा दी जा सकती है। दुर्घटना निवारण भी उभी तरह प्रबन्ध का कर्तव्य है, जैसे लागत में कमी करना। मनुष्यचरित्र में होने वाली अधिकतर दुर्घटनाएँ मशीन गाड़ों की कमी से नहीं होती, बल्कि मनुष्य की भूल से होती हैं। आठ हजार मजदूरों वाली मिल में अनुसन्धान करने के परिणामस्वरूप लेखक ने देखा कि अनिवार्य परिस्थितियाँ, अर्थात् सच्चे अर्थ में दुर्घटनाएँ, कुल दुर्घटनाओं का उनीम प्रतिशत थी, जबकि मनुष्य—अर्थात् असावधानी, अनुभवहीनता, पर्यवेक्षण की कमी आदि—शेष ८१ प्रतिशत दुर्घटनाओं का कारण था। यह भी मालूम हुआ कि खनर-नाक उमर १७ से २३ तक और ५० से ऊपर है। अविवाहित व्यक्ति विवाहितों को अपेक्षा अधिक घायल होते हैं, और कुशल की अपेक्षा अकुशल। पड़े जाने पर घायल व्यक्तियों ने दुर्घटनाओं के लिए अपने भाग्य को दोषी ठहराया। एक सुरक्षा आन्दोलन शुरू किया गया, और पर्यवेक्षण कार्यकर्ताओं के सहयोग से एक सप्ताह के भीतर उल्लेखनीय परिणाम प्राप्त हुए। इस आन्दोलन से पहले प्रतिदिन औसतन एक दुर्घटना होती थी और पहला सुरक्षा आन्दोलन शुरू करने के बाद तीन महीने तक मिल में कोई दुर्घटना नहीं हुई। इसलिए यहाँ यह कह देना उचित होगा कि सुरक्षा कार्य मालिक के लिए, अपने कर्मचारियों की समितियाँ बनाने और उन्हें दोनों के लाभ की दृष्टि से प्रबन्ध के साथ मिलकर काम करने की आदत डालने का सबसे उत्तम अवसर है।

**डाक्टरों सहायता—**औद्योगिक मजदूरों में रोग का अनुपात बहुत अधिक है, जिसमें काम के समय की हानि होती है। मजदूरों को अपने प्रतिनिष्ठावान बनाने के लिए डाक्टरों सलाह और डाक्टरों सहायता मुख्य कल्याण कार्य है, परन्तु डाक्टरों सहायता फँक्टरों में ही समाप्त नहीं हो जानी चाहिए—यह मजदूर के घर तक पहुँचनी चाहिए। मजदूर की दक्षता फँक्टरों की तरह घर की अवस्थाएँ खराब होने से भी घट जाती है। जो आदमी अपनी तपेदिक की बीमार पत्नी की देखभाल में, या बीमार बच्चों की देखभाल करने में रातों जागता है, उसमें गम्भीर होने की अधिक सम्भावना है। वह डजन चलाने या मशीन चलाने के लिए ठीक आदमी नहीं। घर पर जाने वाली नर्म या कल्याण कार्यकर्ता बच्चे की जान बचा सकती है, या बच्चों को खिलाने, पिलाने और उनकी देखभाल करने में माता को निर्यस दे सकती है, कर्तव्य-विमूखता के कारणभूत कष्ट का पना लगा सकती है, अनुपस्थिति कम कर सकती है, सफाई, मजोदगी और बचत के पाठ पढ़ा सकती है, और साधारणतया कष्टपीडित परिवार की मित्र निद्र हो सकती है। वह घर का सारा वातावरण बदल सकती है, और मालिक के प्रति मजदूर में स्थायी विश्वास पैदा कर सकती है। देश में कई बड़ी फँक्टरियों ने डाक्टरों सहायता और मुविधाओं की व्यवस्था की है, और उनमें से कुछ ने नर्स तथा स्वास्थ्य-निरीक्षक भी नियुक्त किये हैं।

**बानूनी और वित्तीय सहायता—**मजदूरों को परेशानी और पूर्ण अल्पसंख्यकता से बचाने के लिए बानूनी और वित्तीय कठिनाइयों में उन्हें सहायता देने की व्यवस्था करनी चाहिए। उच्च कर्तव्यानुसार रखने के लिए और मजदूरों को बाहर अनु-

पस्थिति में बचाने के लिए कुछ रुपये खर्च कर देना अच्छा है, जो कम्पनी को उसके मामले में अपने कानूनी महाकार या उमकी ओर में विशेष रूप में समझाकर भर्जें गये व्यक्ति में उम मामले को करने में देने पड़ेंगे ।

मजदूरों को घन उधार देने की समस्या जरा मुश्किल है, और साथ ही ऐसी है, जिसे काफी कुशलता में हल करने की आवश्यकता है । मजदूर मुमीवन के समय के लिए धायद ही कभी कुछ बचा सकता हो । जब जन्मत आ पडती है, तब बटन मा स्पया प्राप्त करने की समस्या भी बड़ी कठिन होती है । धायद कभी महाजन के पास जाने में समया हट हो जाय, पर यह मौदा बडा महगा पडता है । व्याज की दर प्राय इतनी उंची होती है कि कर्जदार मूलपन मुश्किल में ही चुका पाता है, और व्याज जमा होने-होने कुल ऋण इतना अधिक हो जाता है, कि वह स्थायी बोध बन जाता है । मजदूर को महाजन के ऋण में बचाने के लिए मालिक को जन्मत के समय अपने कर्मचारिया को स्पया उधार देने की व्यवस्था करनी चाहिए । ऋण दो प्रकार के हैं, एक तो छोटी-छोटी रकमें, जो अजित मजदूरी की मात्रा में पेदागी दी जा सकती हैं । मनेजर को इस तरह की प्रायना आमानी में स्वीकार कर लेनी चाहिए, बसने कि उमे वह आवश्यकता मही मानू म हो । दूसरे, बडी राशि (१००) रुपये, या २००) रुपये जम्नी घरेलू आवश्यकता के लिए अवेक्षित हो सकती है । इस तरह का ऋण किनी जिम्मेदार व्यक्ति द्वारा तथ्यों की जाच के बाद दिया जा सकता है, और ऋण की राशि का उल्लेख करने वाग्य उचित विवरण तथा इसके चुकाने का आगार लिख देना चाहिए । इकरारनामे पर स्टाम्प लगाकर उमकी एक प्रति कर्मचारी को दे दनी चाहिए और उमम यह लिखवा लेना चाहिए कि ऋण चुकाना न होने तक उमके वेतन में में एक निश्चित राशि काटी जाती रहे । व्याज की दर नाममान जानी चाहिए, और ऋण की शान गुन रखनी चाहिए ।

उन मामला के अलावा कर्मचारी-अधिकारी को निम्नलिखित मामलों में त्रियात्मक पबप्रदर्शन और सहानता करनी चाहिए

कारखाने और घर के बीच परिवहन की सुविधाएँ । इसके लिए निवान-मधानों और परिवहन के उपलब्ध माननों का मावधानों म अन्वयन, तथा स्थानीय परिवहन अधिकारियों में सहयोग करना होता है ।

काम करन म अतिरिक्त समय में स्थानीय प्रौढ-शिक्षा केन्द्र, मावकागन कक्षाओं, फर्म द्वारा आयोजित कक्षाओं और भाषणों द्वारा शिक्षा की सुविधाएँ ।

जहा स्वयं माग हो, बडा मनोरजन की और सामाजिक सुविधाया, मम्मिलनों और मनोरजन वा जायोजन किया जा सकता है । मौकिया कामों तथा दम्नकारिया को प्राप्ताहित किया जा सकता है ।

मुमीवन के समय मजदूर और उनके परिवारों की महायता । इसके लिए पारम्परिक महायता कब स्थपित किये जा सकते हैं ।

रिटायर होने के बाद पेन्शन की याचना भी लागू करनी चाहिए, जिसे



मजदूर रिटायर होने के बाद अपने रहन-पहन का वह स्तर कायम रख सके, जो वह नौकरी के समय खता था और जो उनकी स्थिति के अनुरूप है।

औद्योगिक गृह-निर्माण—भारत में गृह-निर्माण की अवस्थाओं के बारे में जितना कम बड़ा जाय, उतना ही अच्छा है। लगभग सब औद्योगिक कारखाने अपने मजदूरों के कुछ अंश के लिए मकानों की व्यवस्था करते हैं, और यद्यपि विभिन्न स्थानों के अनन्तर दशाओं की भिन्नता होनी अनिवार्य है, पर साधारणतया ये मकान पशु-धरो में अच्छे नहीं। मद्रास के चेरी बम्बई के चाल कलकत्ते की बस्तिया और कानपुर के अहाते, जिनमें दम फूट लम्बा दम फूट चौड़ा मिर्क एक कमरा होता है जिनमें परिवार के दस या अधिक आदमी रहते हैं, मम्पना के नाम पर कलकत्ते हैं, और इन्हे प्रथममन्त्री श्री जवाहरलाल नेहरू के शब्दों में, जला डालना चाहिए। यदि आवास की व्यवस्था और रहन-पहन की अवस्थाएँ अच्छी हों, तो अच्छे दरजे के मजदूर काम पर आये और वे सन्तुष्ट तथा स्थायी होंगे।

भारत सरकार ने १९५० में एक औद्योगिक आवास योजना चालू की थी। वित्तीय वर्ष १९५०-५१ में यह योजना मिर्क भाग 'क' राज्यों में लागू थी, और उन्हें एक करोड़ रुपये की राशि कर्ज के रूप में दी गई थी। १९५१-५२ में वह भाग 'ख' और 'ग' राज्यों में (जम्मू और कश्मीर को छोड़कर) भी लागू की गई, और इसमें इन राज्यों को १६८ करोड़ रुपये ऋण देने की व्यवस्था की गयी। १९५०-५१ में इन लेने वाले राज्यों द्वारा केन्द्रीय ऋणों से बनाये गये मकानों की संख्या २४८१ थी और १९५१-५२ में १५०० थी। ये ऋण बिना व्याज के थे और निर्माण के कुल व्यय का दो-तिहाई अंश पूरा करते थे। शेष भाग राज्य सरकार या श्रमिकों के कारखानेदारों को लगाना था। क्वार्टर सरकार द्वारा स्वीकृत प्रमाण के बतने थे, और मजदूरों में उनकी आय का १०% या निर्माण व्यय का दो प्रतिशत, इन दोनों में जो कम हो उसमें अधिक किराया नहीं लिया जाना था। १९५४ तक १५८८७ मकान बनाये गये थे और अक्टूबर १९५२ तथा मार्च १९५५ के मध्य ७७६ करोड़ रुपये के ऋण तथा ७१ करोड़ रुपये की महायत्ना से ५४७३० मकान बनाये गये थे।

पहली पंचवर्षीय योजना में आवास के लिए ३८३ करोड़ रुपये की व्यवस्था की गई थी। नवम्बर १९५२ से राज्य सहायता प्राप्त औद्योगिक आवास योजना चालू की गई। इन योजना के अर्धीन भारत सरकार ने महायत्ना और ऋण स्वीकार किये। राज्य-सरकारें मकानों के व्यय का ५०% सहायता के रूप में और इतना ही ऋण के रूप में ले सकती हैं। पर उत्तर भारत के नगरों में एक मकान पर अधिकतम व्यय २७०० रुपये और बम्बई तथा कलकत्ता में ६५०० रुपये में अधिक न होना चाहिए। इस योजना के अर्धीन मालिकों और मजदूरों के बीच सहायता समितिना भी २५०० रु० तक सहायता ले सकती हैं। इसके जल्दवा मालिकों को खर्च का माटे मंतीन प्रतिशत तक और मजदूरों की सहायता समितियों को ५० प्रतिशत तक ऋण भी मिल सकता है, जो वार्षिक किस्तों में १५ वर्षों में चुकाना होगा। दिसम्बर १९५३ तक ३६९ लाख रुपये

ऋण के रूप में और ३४३ लाख रुपये सहायता के रूप में सरकारों को २४१३० क्वार्टर बनवाने के लिए देने स्वीकृत किये गये, और देश के विभिन्न नगरों में ४६६८ क्वार्टर बनाने के लिए कारखानेदारों को ३७ २६ लाख रुपये देने स्वीकृत हुए।<sup>१</sup>

दूसरी पंचवर्षीय योजना में ५० करोड़ रुपये की लागत से १,४२,००० औद्योगिक मकान सरकारी आर्थिक सहायता द्वारा बनाने का लक्ष्य रखा गया है। सरकारी सहायता प्राप्त औद्योगिक भवन निर्माण योजना के कार्य पर पुनर्विचार किया जा रहा है, क्योंकि प्रचुर सहायता तथा ऋण और अन्य सुविधाओं के बावजूद मालिकों ने इसमें बहुत दिलचस्पी नहीं दिखाई। द्वितीय योजना में गन्दी बस्तियाँ समाप्त करने का कार्यक्रम भी रखा गया है।

अब तक जो कार्य किया गया है, वह आवास समस्या के बहुत थोड़े अंश को हल करता है। देश के महत्वपूर्ण नगरों में गन्दी बस्तियाँ भरी पड़ी हैं, पर मार्च १९५४ में संसद में केन्द्रीय आवास मंत्री द्वारा दिये गये वक्तव्य के अनुसार प्रगति सन्तोषजनक है।

अन्त में यह कह देना उचित होगा कि अब तक इस दिशा में जो कुछ किया गया है, यह अनिच्छा से और अनुग्रह की भावना से किया गया है। कोई सेवा की वास्तविक भावना या साझे काम में सहकारिता की भावना इसमें नहीं रही। प्रबन्ध ने प्रायः इतनी यत्नोभा के साथ काम किया है, कि मजदूरों में विश्वास की अपेक्षा सन्देह अधिक पैदा हुआ है। बहुत से कारखानेदार यह अनुभव नहीं करते, कि कल्याण आन्दोलन पूर्णतया त्रियात्मक आन्दोहन है। यह कारखानेदार का काम है, और उसे अपनी ओर से करना है। यह कोई धर्मार्थ काम नहीं है। यदि एक आधुनिक कम्पनी अपने विशाल भौतिक साधनों और अपने कर्मचारियों और मजदूरों की योग्यता द्वारा बाजार के लिए वस्तुओं और सेवाओं के उत्पादन में इतनी सफल हो सकती है, तो उसे अपने निजी सदस्यों के लिए सेवा—जीवन के बड़े दुर्भाग्य और संकटों से रक्षा—के उत्पादन में दक्ष क्यों न होना चाहिए। हम भारतीयों भाग्यशाली हैं, कि यहाँ अब तक कोई सर्वहारा वर्ग नहीं पैदा हुआ, जैसा औद्योगिक दृष्टि से आगे बढ़े हुए कुछ देशों में है। इसलिए हमारे लिए सबसे महत्वपूर्ण बात यह है, कि ऐसे देश में उद्योगीकरण करते, कि इस प्रक्रम में सर्वहारा वर्ग न पैदा हो। पर यह समझ लेना चाहिए कि औद्योगिक अर्थ व्यवस्था में मजदूर एक पूँजी साधन है—बढ़ एक मनुष्य है, और उससे एक ऐसे मनुष्य जैसा ही व्यवहार होना चाहिए, जो जीवन की उन सब अच्छी वस्तुओं का हकदार है जो पूँजी के नियंत्रक के पास है। इस बात को स्पष्ट करने के लिए बहुत कुछ कहा जा सकता है, पर इनका कहने में सब वान आ गई कि सगठन एक जीवन का मामला है, और जीवन का अर्थ है एकीकरण न कि, विरोध।

## मजदूरी देने की विधियाँ

श्रम और प्रबन्ध में पैदा होने वाले अन्य प्रश्नों के महत्व के बावजूद सबसे महत्वपूर्ण मामला मजदूरी ही है। यह औद्योगिक प्रबन्ध की सबसे अधिक विवादास्पद समस्या है। मजदूरी तय करने की बातचीत के परिणाम पर मालिक की लागत और मजदूर की आय निर्भर है। मनुष्य के बुद्धि-कौशल का यह दुःखद परिचय है कि मजदूरी देने की कोई ऐसी विधि नहीं निकाली जा सकती, जो श्रम और प्रबन्ध दोनों को स्वीकार्य हो, परन्तु एक तर्कसंगत मजदूरी नीति से मजदूर को कारखान-चक्र (विजनिंस साइ-कल) का वह अधिक से अधिक वेतन मिलना चाहिए, जो इस कारखान-चक्र पर सम्भव अधिकतम रोजगार के साथ संगत हो। इससे कारखानेदार पर वेतन का इतना और पहले से जाना जा सकने वाला बोझ पड़ना चाहिए, जिसमें, उस चक्र में श्रम लागत की नम्यता और खर्च किये गये प्रत्येक मजदूरी रुपये की दक्षता का मेल हो सके। इससे अर्थ-व्यवस्था को अधिकतम स्थायिता प्राप्त होनी चाहिए। अन्त में, मजदूरियां शुद्ध खीच-तान से नहीं तय की जा सकती। मजदूरी निर्धारण की दो स्पष्ट क्भावस्थाएँ हैं मजदूरी के बोझ और अन्य प्रासंगिक कारकों के बारे में सौदेबाजी, और सुनिश्चित मजदूरी दर का निर्धारण। सारे उद्योग के लिए किये जाने वाले निर्धारण से मजदूरी बोझ का पता चलता है और किन्हीं एक कारखाने से मजदूरी दर का पता चलता है। साधारणतया मजदूरी सम्बन्धी सब बातचीत मजदूरी दर के बारे में होती है, परन्तु कारखाना वास्तव में प्रति घंटा या प्रति वस्तु मजदूरी दर में दिलचस्पी नहीं रखता वह तो उत्पादन की प्रति इकाई पर पड़ने वाली मजदूरी की लागत में दिलचस्पी रखता है। मजदूर भी प्रति घंटा या प्रति वस्तु मजदूरी की लागत में दिलचस्पी नहीं रखता, वह अपने आपमें दिलचस्पी रखता है। इसलिए समाज, प्रबन्ध, और यूनियनों के लिये प्रमुख प्रश्न यह है कि उत्पादन पर मजदूरी का बोझ क्या पड़ेगा। कुल व्यय का कितना हिस्सा श्रम पर व्यय होगा? कुल आय में से श्रमिक को कितनी आय होगी? इस प्रकार मजदूरी दर का प्रश्न सबसे अन्त में सोचने का है, सबसे पहले नहीं। क्योंकि सब मजदूरी वात्ताओं का लक्ष्य समझौता है, इसलिए वार्ता में प्रथमतः वे बातें आयेंगी जो मजदूरी नार-न-नियार-न-भ-भाना-निक-है।

मजदूरी को प्रभावित करने वाले कारक—मजदूरी को प्रभावित करने वाले कारक दो प्रकार के हैं: एक वे जो साधारण मजदूरी स्तर को प्रभावित करते हैं, और दूसरे वे जो एक कारखाने में विभिन्न कार्यों की मजदूरी दरों को प्रभावित करते हैं।

साधारण मजदूरी स्तरों पर आम तौर से माग और सम्भरण, सरकारी मजदूरी नियमों, प्रचलित मजदूरी, रहन-सहन के खर्च, मजदूरों की कमाई में प्रादेशिक और औद्योगिक अन्तर, संगठित श्रम की शक्ति और उत्पादन की लागत से प्रभाव पड़ता है। कारखाने के अन्दर मजदूरी दरों को प्रभावित करने वाले कारकों में, उद्दीपन वनाम प्रति घंटा मजदूरी वाले कार्यालय, गैर-वित्तीय उद्दीपन, कम्पनी की नीति, सम्भरण और माग, सामूहिक सौदेबाजी से हुआ समझौता और कार्यालय मूल्यांकन है। माग और सम्भरण के नियम का मजदूरी के स्तर पर उल्लेखनीय प्रभाव पड़ा है, परन्तु कुछ समय से प्रबन्ध और श्रम आधारभूत कारक के रूप में इस "नियम" का उत्तरोत्तर कम सहारा लेते रहे हैं। मजदूरों की कमी होने पर बहुत ऊँची मजदूरी देने से लागत कम रखने में कठिनाई होती है और फिर जब इन तरह मजदूरी घटाना आवश्यक हो जाता है तब और झगडा पैदा होता है। विलामन, मजदूरों की प्रचुरता होने पर कम वेतन देने से होने वाले कर्मचारियों के असंतोष और दबे हुए धाम के रूप में जा गुप्त लागत आती है वह अन्तनोगत्वा मजदूरी में होने वाली वचन की तुलना में कहीं अधिक होती है। सरकारी कार्यवाही न्यूनतम मजदूरी अधिनियम १९४८, से प्रकट होती है, जिसमें विशिष्ट उद्योगों द्वारा कुछ न्यूनतम मजदूरियां देने का उपबन्ध है। चालू मजदूरी वह मजदूरी है जो इस बस्ती में प्रचलित होती है, परन्तु कुछ कम्पनियों समाज में मजदूरों की सद्भावना जारी रखने के लिए उसमें अधिक मजदूरी देती है। बहुत सी कम्पनियों ने रहन-सहन के खर्च या अधिक यथायत कहा जाय ता मजदूरी की क्रय शक्ति का प्रभावित करने वाले रहन-सहन के खर्च के परिवर्तना का उपयोग करके लाभ उठाया है। मुसंगठित मजदूर, जो समर्थ नेताओं के नेतृत्व में काम करते हैं, यूनियन और प्रबन्ध की बातचीत द्वारा ऊँची मजदूरी प्राप्त कर सकते हैं। विनय मूल्य की तुलना में उत्पादन की जो लागत होती है वह कारोबार चालू रखने की इच्छा वाली किमी कम्पनी द्वारा दी जा सकने वाली मजदूरी की अधिकतम सीमा निर्धारित कर देती है। कोई कम्पनी उस वस्तु के लिए, जो उसे प्रतिस्पर्द्धा या अधिकतम मूल्य निर्धारण के कारण एक रुपये में बेचना पड़ेगी, मजदूरी पर सब्बा रपया खर्च कराने वाली मजदूरी नीति पर बहुत दैर नहीं चल सकती। यह सीमा निर्धारण करने वाला कारक इतना स्पष्ट है कि बहुत बार उपर्युक्त कारकों में से एक या दो की दृष्टि से मजदूरी तय करते हुए लाग इसी नजरन्दाज कर देते हैं।

पर इस बात पर तो समझौता हो सकता है कि मजदूरी तय करते हुए किन-किन कारकों पर विचार किया जाय, लेकिन इस बात पर समझौता होना कठिन है कि इन कारकों का निवचन और महत्व-निर्धारण कैसे किया जाय। यह सच है कि यूनियन के "क्रय शक्तियों" सिद्धान्त तथा मालिकों के "पूजो सचय" सिद्धान्त में समझौता होने की आशा नहीं की जा सकती। सामजस्य स्थापित करने के लिये बातों टोम आधारी पर होनी चाहिए, सिद्धान्त पर नहीं। इसमें वातावरण बदल जायगा और सहयोग की प्रेरणा मिलगी। आज दाना पक्ष विवाद-युद्ध का निर्णय करन के लिए मिलते

है। दोनों पक्ष तात्कालिक लाभ प्राप्त करने के लिए जागरभूत नीति के बारे में तर्क का उपयोग या दृष्टांतों का प्रयोग करते हैं। उदाहरण के लिए, यूनिपन जोर-शोर से यह कहती है कि जब तक रहन-सहन के खर्च की दमना (दंडक) बढ़ रही है तब तक मजदूरी के प्रयोग में मजदूरी मुख्य बात रहन-सहन का खर्च है। उनमें ही जोर-शोर से यह भी कहती है कि ज्यादा दमना नीचे जाने लगेगी क्योंकि मजदूरी से हमारा कोई वास्ता नहीं रहता। प्रबन्ध १९३० आदिकें, और हाल के मही के त्रैमासिक और अप्रैल १९५२ के दिना की, "देने में असमर्थता" पर बल देगा और १९४० के खूब काराबार के दिनों में उनका जिक्र नुतना नहीं चाहता। एक-दूसरे का छकाने के इस मामले का हल करने के लिए बातचीत, मजदूरी बाँझ में सीधा सम्बन्ध रखने वाले कारका पर केन्द्रित हानों चाहिए, जिनमें मजदूरी के बारे में दूरकालिक आर्थिक नीति तात्कालिक लाभ उठाने की प्रवृत्ति पर रोक लगा दे।

सामूहिक सौदेबाजी की इन अवधारणा से कारखाने का निश्चित भविष्य वाले मजदूरी बाँझ का पता चल सकता है जिसकी उसे उनमें ही अधिक आवश्यकता है जिनमें मजदूरी का निश्चित भविष्य वाली आवश्यकता की। ट्रेड यूनियन के लिए यह और भी अधिक महत्व की बात है। इसमें ट्रेड यूनियन को इस उद्योग के सारे क्षेत्र में, जिनमें उनका एक बंध तथा महत्वपूर्ण कार्य है, मार्गक रूप से अपना प्रतिनिध काम करने का मौका मिलेगा। मानास्य समझौते के लिए उचित स्तर मांग उद्योग है, पर सामूहिक मजदूरी दरी और मजदूरी सविदाओं के बारे में सौदेबाजी करने के लिए उचित स्तर अलग-अलग कारखाना है। यह बात तब विशेष रूप से सही है जब इस निश्चित-भविष्य आय की और गोजगार बाँझनाए तथा लाभ के हिस्सा बढ़ाने की बाँझना, या आवश्यक रूप से कारखाने-कारखाने में भिन्न होती है, स्वीकार करने वाले हैं—और बड़े सौदेबाजी में मजदूरों के कारखानों में इकाई-इकाई में भिन्नता होती है। मजदूरी नीति सम्बन्धी बातों में यूनिपन और प्रबन्ध में चार प्रश्नों पर विशेष विचार हाने। पहला प्रश्न यह है कि मुख्य बात उत्पादन है या आय। "पूजी मचय" मिडाल और "थय मक्ति के अभाव" के मिडाल के पत्राचारों में यह विवाद तर्क की दृष्टि में उनका ही निरर्थक है जिनका यह विवाद कि मुर्गी पहले हुई या अडा, परन्तु राजनैतिक दृष्टि से यह दोनों पक्षों के लक्ष्यों, प्रयोजनों, और जिम्मेदारियों के बीच विद्यमान आधार-मत में ही को स्पष्ट रूप में प्रकट कर देता है। इसलिए इसका सामूहिक सौदेबाजी से गहरा सम्बन्ध है। दूसरा आधारभूत प्रश्न यह है कि किनी कारखाने को "औसत में ऊपर" या "औसत में नीचे" उत्पादक दक्षता तथा इसके मजदूरी बाँझ में क्या अनुपात हो। यदि कोई कम्पनी उस उद्योग के औसत से काफी कम दक्षता की दर पर काम करती है तो प्रबन्ध अलग यह कहेगा कि यदि इसका कारण मजदूरी की निम्न उत्पादकता भी नहीं है तो इसका कारण आर्थिक परिस्थिति है, न कि प्रबन्ध की जगह। प्रायः निश्चित ही है कि प्रबन्ध निम्न उत्पादक दक्षता को औसत में कम मजदूरी के लिए प्रबन्ध तर्क समझेगा। दूसरी ओर, यदि उत्पादन औसत में ऊंचा है तो निश्चित रूप से यूनिपन यह कहेगी कि इसमें मजदूरी की अधिक उत्पादकता

प्रगट होती है, जो "औसत से ऊपर" मजदूरी दरों में दिखाई देनी चाहिए। तीसरा प्रश्न भी उत्पादकता की समस्या में से ही पैदा होता है। उत्पादकता वृद्धि का लाभ किसे मिलना चाहिए? यूनियन कहेगी कि सारा लाभ ऊँची मजदूरी दरों के रूप में मजदूर को मिलना चाहिए। प्रबन्ध यह कहेगा कि सारा लाभ या कम से कम इसका बहुत बड़ा हिस्सा कारखाने और उपभोक्ता के बीच में बँट जाना चाहिए, अर्थात् अधिक लाभ और मरते मूल्यों के रूप में वितरित हो जाना चाहिए। सभाव्यतः मतभेद का सबसे अधिक कठिन मुद्दा यह होगा कि बड़ी हुई उत्पादकता का लाभ मजदूर को कब मिलना चाहिए। क्या मजदूरी बढ़ने से पहले उत्पादकता बढ़ जानी चाहिए, अथवा कारखाने को उत्पादकता बढ़ने से पहले और रफ़्तक लाना चाहिए? यूनियन कहेगी कि मजदूरों का अधिक वेतन देने से पहले उनसे अधिक उत्पादन की आशा करने का मतलब यह है कि आप आर्थिक प्रगति का बोझ उन कंधों पर रखते हैं जो इसे उठाने में सबसे कम समर्थ हैं। प्रबन्ध यह कहेगा कि मजदूरी बढ़ाना तो एक जूझा है जिसका खतरा कोई भी नहीं उठा सकता और मजदूर तो उठा ही नहीं सकते। दोनों पक्षों की बातों में कुछ जान है, पर इन्हीं कारणों तो इस विषय पर विवाद इतना गरम होने की संभावना है। तथ्य यह है कि कुछ सबसे अधिक कठिन और सत्रसे अधिक बड़े विवादों का आधार यही प्रश्न है, पर यदि सामूहिक सौदेबाजी इन प्रश्नों का ध्यान में रख सके, तो एक ऐसी तर्कसंगत मजदूरी नीति की दिशा में सबसे महत्वपूर्ण कदम उठाया गया होगा जो कारखाने के हितों, मजदूर के हितों, यूनियन के हितों और अर्थव्यवस्था तथा समाज के हितों में सामंजस्य कर सके। क्योंकि मतभेद है, इसलिए मजदूरी और मजदूरी की दर का तर्कसंगत आधार सोचना परमावश्यक है।

### मजदूरी और मजदूरी की दर का आधार

उपयुक्त विवरण में यह निष्कर्ष निकलता है कि मजदूर के पारिधमिक की समस्या बाल्मिक में इस बात को उचित रूप में निहाल करने की समस्या है कि श्रमिक का मूल्य क्या है, अथवा एक मुदिन के काम के लिए एक मुदिन की मजदूरी क्या है। परन्तु काम विय जाने के समय काम की कीमत निर्दिष्ट करना या मजदूर की कीमत निर्दिष्ट करना बड़ा कठिन है। पर, मजदूर का मजदूरी ता देनी ही होगी। इसलिए काम के लिए तत्काल मजदूरी दर की समस्या यह जानने की समस्या रह जाती है कि सभाव्यतः वह काम कितने मूल्य का है। मजदूर का मिलन वाला कुल मजदूरी मजदूरी के आधार और दर का गुणनफल के बराबर होती है। मजदूरी का आधार उसके काम का कुल भाग है, जैसे कितनी बस्तुएँ बनाई या कितने घंटे काम किया। दर उसकी कीमत का बहने है जो मजदूरी के आधार के रूप में चुन ली गई माप का इकाई का रूप में हो। उदाहरण के लिए, यदि किसी मजदूर का काम १० घण्टों के लिए प्रति घंटा की दर में मजदूरी दी जाती है, और वह आठ घंटे काम करता है तो उसकी कुल मजदूरी २ रुपये हुई। इसी तरह यदि किसी जादूमी का मात्रा के आधार पर २ पाई प्रति अदद मजदूरी मिलनी है और वह दो सौ बस्तुएँ बनाता है तो उसकी कुल

मजदूरी ३ रुपये २ आने हुई। मजदूरी पर विचार करने हुए दोनों कारको—मजदूरी का आभार और मजदूरी की दर-पर विचार करना चाहिए। पहले मजदूरी का आभार चुनना चाहिए, क्योंकि दर मजदूरी के आभार के रूप में, अर्थात् प्रति घटा कितने आने या प्रति अर्दद कितने पाई बताई जाती है। मजदूरी का आभार चुना जाने पर दर को इस तरह समझिन किया जा सकता है कि कुल मजदूरी किनी अभीष्ट अक के बराबर हो जायें।

मजदूरी देने के मूल आभार केवल दो हैं (१) काम के समय के आभार पर और (२) उत्पादन के आभार पर। इन दोनों निदान्तो के अनेक प्रकार के रूप-नेद और मिश्रण अवश्य मिलने हैं पर ये दोनों निदान्त मूलन पूरक हैं। तथापि सारभूत पूरकता के बावजूद समय-मजदूरी और अर्दद मजदूरी पद्धतियों का एक साजा आभार है। समय कार्य पद्धति में उत्पादन में सर्वथा अमम्बद्ध नहीं होती, क्योंकि मालिक जिस मजदूर को काम पर लगाता है उनमें काम की कुछ निश्चिन मात्रा की आशा करता है और यदि उतना कार्य न हो तो वह उसे काम न हटा देता है। उत्पादन के आभार पर मजदूरी भी समय प्रमाण में सर्वथा अमम्बद्ध नहीं होती क्योंकि अर्दद मूल्य बहुत हद तक मदा उस आभार के आभार पर निर्धारित होने हैं, जो, वह काम करने वाले मजदूर का सामान्य जीवन-स्तर होना है। इन सर्वोपरि विचार की परिधि में, दोनों पद्धतियाँ और उनके भेद रूथक-रूथक होने हैं और उन पर नीचे विचार किया जायगा।

समय-मजदूरी पद्धति—इस पद्धति में मजदूरी का आधार समय को बनाया जाता है। यह मजदूरी की प्राचीनतम पद्धति है और इमनें मजदूर को एक निश्चित समय के लिए एक निश्चिन धन दिया जाता है। मजदूर को अपने काम करने के एक निश्चिन समय के लिए एक निश्चिन धनराशि मिलने की गारंटी होनी है। दर इतने आने या रुपये प्रति घटा, दिन, सप्ताह, पखवारा या महीना बर्ही जा सकती है। किनी निश्चिन दर की मदाने तिवली मीमा अशुभता का वह विन्दु है जिन पर नौकरों में तय दिया जाता है और ऊनरी नौमा श्रेष्ठता का वह विन्दु है जिन पर परोन्नति द्वारा पुरस्कृत किया जाता है। इन मीमाओं के भीतर समय दर केवल मजदूर के समय के घड़के में धन देना है, उनके किये हुए कार्य की मात्रा का कोई हिसाब नहीं करनी। मजदूरी की अदायगी, जैसा आपस में तय हो जाय, उनके अनुसार दिन, सप्ताह, पखवारे या महीने के अन्त में की जा सकती है, परन्तु दो मजदूरी कालो के बीच में एक महीने में अधिक समय नहीं गुजरना चाहिए। (धारा ४, मजदूरी अदायगी अधिनियम, १९३६)

साम—(१) समय मजदूरी पद्धति का सबसे बड़ा गुण इनकी सरलता है। कोई आदमी, किनी काम में जो समय लगाता है उसे नापना आसान है। (२) यदि दर काम पर सर्व किये श्ये समय की वीमन की प्रगट करनी हो तो यह पद्धति बहुत मनीषजनक है। (३) यह मजदूर को उनकी आमदनी में आकात्मक कर्मी में दबानी है या व्यक्तिगत दक्षता में अक्षर्या कमी, जो अनिवार्य दुर्घटना या रोग या गहरी कामों में उपन्न अशान्ति के परिणामस्वरूप पैदा हो सकती है, के कारण होने वाली कमी

से मजदूर को बचानी है। मजदूर रियर आमदनी का निश्चय हो जाने के कारण अपने खर्च को अपनी आय के साथ समझित कर सकता है और एक निश्चित स्तर कायम रख सकता है। (४) ममय दर से काम सावधानी में हो सकता है क्योंकि मजदूर बिना कोई हानि उठाये अपना कौशल दिखा सकता है और एक निर्दोष वस्तु बनाने का आनन्द ले सकता है। (५) काम को ध्रुष्टता में कमी नहीं होनी क्योंकि मजदूरों को उत्पादन बढ़ाने की जल्दी नहीं होती। (६) इसी में यह बात निक्लती है कि मशीनों को रद्दी ढग से काम में नहीं लाया जाता, जो मालिक के लिये स्पष्ट लाभ है। (७) इस पद्धति में अन्य पद्धतियों की अपेक्षा प्रशासन सम्बन्धी ध्यान कम देना पड़ता है और मजदूर देरी तथा कार्य-भंग (ब्रेक डाउन) होते रहने से सतुष्ट रहते हैं। (८) क्योंकि हिमाव ख्याना सरल होता है, इसलिए ट्रेड यूनियन, इस पद्धति को पसन्द करता है। इसके अलावा, इसमें प्रत्येक मजदूरों-समूह के भीतर हितों की एकता पैदा हो जाती है क्योंकि प्रभाप मजदूरों सदा दी जाती है और इसके आधार पर जासानी में ममय में आने वाली ममयों की वातचीत की जा सकती है। (९) जहां समय के आधार पर अदायगी होती है, वहां कुशल और प्रशिक्षित कर्मचारियों को उस समय भी रखने की आवश्यकता होती है जब उन्हें पूरी चाल पर कार्यव्यस्त रखने के लिए काफी काम न हों। मजदूर को इन आधार पर पैसा दिया जाता है कि वह दीर्घकालिक दृष्टि में कम्पनी के लिए कितना मूल्यवान् है, इन आधार पर नहीं कि उसने किसी समय विशेष में जो काम किया, उसका क्या मूल्य है। उसे उसी तरह समझा जाता है जैसे किसी अर्थ-स्थायी सम्पत्ति को। जैसे कोई मशीनरी अपनी पूरी क्षमता में प्रयोग की जाये या न की जाये, और चाहे यह स्थायी रूप से टूट भी जाये, पर उसके वित्तीय व्यय—उपरि-व्यय—किये ही जाने हैं। इसी प्रकार, मजदूर को इस आधार पर मजदूरी दी जाती है कि वह दीर्घकाल की दृष्टि में कम्पनी के लिए कितना मूल्यवान् है। यह मजदूर को उसकी आमदनी में जाकस्मिक कमी होने से बचाती है और कम्पनी को मन्दे के दिनों में एक मूल्यवान् सम्पत्ति—कुशल मजदूर—की हानि से बचाती है। प्रबन्ध अधिकारियों और विशेष कौशल या मूल्यवान् ज्ञान वाले व्यक्तियों को समय के आधार पर वेतन देने और अच्छे या बुरे समय में उन्हें नौकरी पर बनाये रखने का यह भी एक कारण है। इसलिए विशेष प्रकार के, या करने में कठिन कामों में यही एकमात्र सम्भव पद्धति प्रतीत होती है, क्योंकि तब तक काम का हिमाव लगाना सम्भव नहीं होगा जब तक काम पूरा न हो जाये। (१०) इसी बात को आगे सोचे तो यह स्पष्ट है कि समय आधार अप्रभापित्त अवस्थाओं, न दोहराये जाने वाले कामों और उन अनेक प्रकार के कामों में, जिन्हें नापा या गिना नहीं जा सकता, ही उपयुक्त है। (११) समय के आधार पर अदायगी सबसे अधिक सफल है, वहाँ कि इसे काम की आवश्यकता का सावधानी से निर्धारण करने के बाद और इन निश्चित आवश्यकताओं की दृष्टि से मजदूर के कार्य को नाप कर ही प्रयुक्त किया जाये। इनके लिए, कार्यालय मूल्यांकन और गुण निर्धारण को लागू करना होगा। (१२) समझौता (कंसिलिएशन) बोर्डों



या औद्योगिक अधिकरणों के निर्गमों के अन्तिम परिणाम, फँसलों के स्पष्ट एंजान में बहुत बढ़ जाने हैं ।

हानियों.—(१) समय मजदूरी पर मुख्य आरोप यह है कि वह “बड़िया आदमी को दवा देता है” क्योंकि कठोर परिश्रम के लिए कोई उद्दीपन नहीं होता और अच्छे और बुरे दोनों मजदूरों को एक सा वेतन दिया जाता है । समय अपने-आप में प्रवास या परिव्रामों को नहीं नापता । वह तो केवल काम पर आदमी की उपस्थिति को नापता है । किये हुए काम का मूल्य उस दर में दिखाई देना चाहिए जो उसके समय के लिए उसे दी जाती है । परन्तु दरे स्थिर ही हो जाती हैं । जब वे एक बार स्थिर हो जाती हैं तो फिर वे उनी अवस्था में रहने लगती हैं । दरों का निर्धारण मुख्य रूप में निगाह और मोदेबाजों में होता है । ओर कुछ-कुछ काल बाद गनंजन करने में जो प्रवास होता है वह उन्हें नियत रखना है । परिणामतः प्रत्येक मजदूर यह अनुभव करता है कि किसी दूसरे मजदूर की अपेक्षा अधिक मेहनत में कार्य करना निष्कण्ड है, क्योंकि मेरे अतिरिक्त प्रदाता के बदल में मुझे तत्काल कोई लाभ नहीं होगा । जब तक वे अपने कामों पर केवल उपस्थित रहते हैं तब तक उनकी मजदूरियाँ उतनी ही होती हैं । वे आराम-गन्ध होने लगते हैं । इसमें कतंभ्यान्तराग में बर्मा होती है और अच्छा मजदूर घटिया होने लगता है । (२) जब तक मजदूरों में मिलना मुनिश्चित है और अधिक परिश्रम करने के लिए कोई उद्दीपन नहीं है तब यह पद्धति अक्षमता को परम्कृत करने वाली हो जाती है । तथ्य तो यह है कि समय-आधार अच्छे कार्यवृत्तों को परम्कृत और बुरे को दण्डित करने की कोई व्यवस्था नहीं करता । (३) जब काम की मात्रा निश्चित हो और उसके बाद कमचारों को हटा दिया जाता हो, तब समय के आधार पर अदायगों काम को यथामन्व लम्बा करने की प्रवृत्ति को प्रोत्साहित करती है, जिसमें कमाई अधिक हो । जब हटाने जाने का भय नहीं होता, तब भी मजदूर आम तौर पर काम में बचते हैं । (४) क्योंकि यह पद्धति मजदूरों को कठिन परिश्रम करने के लिए प्रोत्साहित नहीं करती, इसलिए उन्हें कार्यव्यस्त रहना फौरमनों और मुपरवाइजरो की जिम्मेवारी हो जाती है । फौरमन को पुलिम वाले की तरह कार्य करना पड़ता है । उसे यह देखने रहना होता है कि वे कार्य-व्यस्त रहे और उन्हें यह बताना होता है कि वे कैसे और क्या करें । (५) इन सब कारकों का परिणाम यह होता है कि दबाई हुई योग्यता उत्पादन के बजाय विरोधों कापी के रूप में प्रगट होने लगती है, क्योंकि इनमें योग्य आदमियों में अपने को क्षति होने की भावना पैदा हो जाती है । (६) फ्रैंकलिन ने लिखा है, “अदायगों को दिन-कार्य विधि में बढाने में मनव्य ऐसे कार्य करने रहते हैं जिनके लिए उनमें न दिखवती है और न योग्यता, जबकि दूसरे कामों में वे बहुत आगे बढ़ सकते हैं.....” । (७) क्योंकि प्रबन्ध मजदूरों को एक ही गति में मश नहीं होकर सकता, इसलिए मजदूरों लगन का एक अनिश्चित अंश बन जाती है । इनका कारण यह है कि यद्यपि इस पद्धति में उत्पादन की प्रति घटा लगन नियत है पर तो भी अदद लगन बढ़लता रहेगा क्योंकि यदि काम इतगति में किया जाये तो लगन प्रति अदद कम होंगी और यदि

काम धीरे-धीरे किया जाय तो यह अधिक होगी। (८) व्यक्तिगत चरित्र और कार्य को बिना सोचे, लोगों को वर्गों में समूहबद्ध कर कर देने के परिणामस्वरूप मालिक-मजदूर झगड़े पैदा होने हैं।

**श्रेणी-बन्धन पद्धति (ग्रेडिंग सिस्टम)**—समय दर पद्धति में मुधार करने के लिए यह सुझाया जाता है कि मालिक को विभिन्न कार्यों को करने के लिए आवश्यक कौशल और अनुभव के अनुसार, सामान्य मजदूरी के आधार पर अपने कर्मचारियों को श्रेणी-बद्ध श्रेणियों करनी चाहिए। इसे करने की पद्धति को श्रेणी बन्धन-पद्धति कहते हैं। इसे विरामधर्म के पीतल व्यापारियों ने सफलतापूर्वक लागू किया है और श्री सी० एल० गुडरिच ने लेबर अखबार में इसका वर्णन इस प्रकार किया है : “वह पीतल मजदूरों की राष्ट्रीय यूनियन की कार्यकारिणी प्रत्येक मजदूर को उसकी योग्यता के अनुसार श्रेणी बद्ध करती है और उसे अनेक विभिन्न वर्गों में, जिनमें से प्रत्येक की न्यूनतम मजदूरी सामूहिक सौदेबाजी, द्वारा तय होती है, रखती है। यदि कोई मालिक किसी मजदूर की योग्यता पर आपत्ति उठाये तो म्यूनिसिपल पीतल कार्य विद्यालय के प्रबन्धक उस काम के विभिन्न प्रयोजनों के बारे में उसकी प्रायोगिक परीक्षा लेते हैं।”

**अदद-मजदूरी पद्धति**—समय-मजदूरी के मुकाबले में यह पद्धति चाल को मजदूरी का आधार बनाती है। क्योंकि समय-मजदूरी से काम से बचने की प्रवृत्ति पैदा होने लगती है। इसलिए अदद दर पद्धति, जो मजदूरी देने की दूसरी प्राचीनतम पद्धति है, शुरू की जाती है। मजदूरी देने की अदद-दर योजना इस विचार पर आधारित है कि मजदूरी को काम करने के लिए रखा जाता है, खड़े रहने के लिए नहीं, और इसलिए उनकी मजदूरी काम की उस मात्रा पर आधारित होती है जो वे एक निश्चित अवधि में, जिस वतनावधि कहते हैं, सन्तोषजनक रीति में पूरा कर लें। इसलिए मजदूर को, जिस चाल से वह कार्य करता है उसके अनुसार, प्रतिदिन या प्रति सप्ताह किये गये काम की चाल के आधार पर, केवल मात्रा के आधार पर नहीं, मजदूरी दी जाती। “इस योजना में मजदूरों को जो निश्चित अवस्थाओं में और निश्चित मशीनों से कार्य करते हैं, उनके ठोस उत्पादन के ठीक अनुपात में मजदूरी मिलती है। मजदूर को पूर्ण (मोमेंट) के दृष्टिकोण से उसके उत्पादन के अनुक्रमानुपात में मजदूरी मिलनी है—मेक की प्रति-इकाई पर मिलने वाली वास्तविक मजदूरी की मात्रा उसकी उन सेवाओं के सीमांत (मार्जिनल) मान के लगभग बराबर होती है, जो वह इस उत्पादन के करने में मशीन की सहायता करने में करता है।” इस पद्धति में मजदूर अपना ही समय बचाता या खोता है। यदि वह थोड़े समय में कार्य कर लेता है, अर्थात् अधिक चाल से काम करता है तो उसे निये हुए कार्य का कम पुरस्कार नहीं मिलता और वचे हुए समय में वह और कमाई कर लेता है। यदि वह अधिक समय लगाये तो उसकी मजदूरी समय मजदूरी से कम भी हो सकती है। मजदूर तो अपना ही समय खोता या बचाता है और मालिक दान कार्य होने में इस कारण लाभ में रहता है कि प्रत्येक अदद या कार्य पर पढ़ने वाला फंक्टरी भार घट जाता है। “जहाँ कामचोरी

(मॉन्वरिंग) पकड़ना कठिन होता है, जैसे डलाई में, जहां चाल असाधारण रूप में महत्वपूर्ण होती है, जैसे रेल-राट मरम्मत कारखानों में, जहां काम मालिक के कार-वार में बहुत दूर होता है और जहां कामचारों की पुष्कता के कारण एक कार्यालय के मूल्य को हिमात्र लगाना सरल होता है वहां मालिक अदद-दर पसन्द करते हैं।” यह पद्धति उन कामों के लिए सबसे अधिक उपयुक्त है जिनमें बार-बार वहां काम करना होता है और उन कारखानों के लिए अच्छी है जहां कार्यालयों की अवस्थाओं में ऐसी स्थिर परिवर्तन नहीं होता और मजदूर काम की विधियों में कोई साम्य सुधार करने में असमर्थ होता है। यह उन व्यवसायों के लिए बहुत उपयुक्त है, “जो पहले बचने हैं और फिर बनाने हैं।” कोयला खानों, सूनी वस्त्र उद्योगों, जूता फैक्ट्रिया आदि में यह पद्धति मरुलता में लागू की गई है।

लाम—(१) इस पद्धति का मुख्य लाम यह है कि क्योंकि भुगतान परिणाम या दक्षता के आधार पर होता है, इसलिए इसमें गुण का मान्यता मिलती है। (२) औसत से अच्छा काम करने में समर्थ व्यक्तियों की सचिन उत्पादक शक्ति का बाजार मिल जाता है। (३) इसमें स्वैच्छता किये गये प्रयत्न का प्रोत्साहन मिलता है, जिसमें कार्य के प्रति रूचि और उत्साह का वातावरण बनता है—समय दर पद्धति में मजदूरों को, “हाकना” पड़ता है। (४) जो लोग अपनी अकन्या में मनुष्ट नहीं और उने सुधारना चाहते हैं, उन्हें यह पद्धति आकर्षित करती है और इस प्रकार मजदूरों का एक स्थान में दूसरे स्थान पर ले आती है, तथा नियुक्ति-प्रवण्यक का काम करती है, (५) न केवल उत्पादन और मजदूरों वड जाते हैं बल्कि उत्पादन की विधियों में भी सुधार हो जाता है, क्योंकि मजदूर बहिर्गत सामान और बिल्कुल ठीक हाउस में मशीनरी चाहता है। (६) नून लागत घट जाती है, क्योंकि प्रत्यक्ष धन लागत तो कार्यपूर्ति की प्रत्येक चाल पर स्थिर रहती है, और प्रति घटा किये गये कार्य की मात्रा में वृद्धि हो जाती है जिनसे मशीन और प्रवण्य के कारण पड़ने वाला प्रति घटा मार कम हो जाता है। (७) उत्पादन या कार्यालय की प्रत्येक इकाई पर प्रत्यक्ष धन लागत एक स्थिर मात्रा हो जाती है, जो लागत सम्बन्धी गणनाओं में उपयोग के लिए विश्वसनीय हो जाती है।

हानिया—(१) इतने लामा और इसके व्यापक उपयोग के बावजूद अधिकतर उद्योगों में यह पद्धति अमफल रही। जब समय दर के स्थान में अदद दर शुरू की गयी तब इसके प्रभाव में मजदूरों ने अपनी आय और उत्पादन बढ़ाया। मालिका ने यह मानकर कि मजदूर बहुत धन कमा रहे हैं, दर में प्रायः कटौती कर दी या थोड़ा-थोड़ा करके अनेक बार में इसे घटा दिया, जिससे मजदूरों ने नापसन्द किया क्योंकि वे कटौतियों को समझने का भय समझते हैं। (२) इसमें प्रवण्यक और मजदूरों के बीच विरोध और आर्थिक युद्ध शुरू हो जाता है। (४) इसमें कामचारों की बढ़ावा मिलती है और “पागल और धोने की एक पद्धति” पैदा हो जाती है क्योंकि मजदूर और कटौतियों से बचने के लिए पहले से कम उत्पादन शुरू कर देने हैं। वे कभी-कभी अपनी अधिकतम क्षमता का विहार मा चौपाई उत्पादन करते हैं और अपने मानिकों को उनकी

हर इच्छा का विरोध करने वाला अपना शत्रु भी समझने है।" (४) अधिक चाल मजदूर के लिए हानिकारक होती है क्योंकि उन्हें मशीनों और उपस्कर पर अधिक सावधान रहना पड़ता है। अधिक चाल मानव ऊर्जा की दृष्टि में महंगी है। (५) चाल पर आधारित भुगतान में काम की अधिकता के लिए तो उद्दीपन मिलता है पर इससे श्रेष्ठता और विवेक की ओर ध्यान नहीं रहता। (६) इसमें सुपरवाइजरो को काम का अधिक सावधानी से निरीक्षण करना आवश्यक हो जाता है, क्योंकि इस पद्धति में मात्रा के मुकाबले में श्रेष्ठता की अपेक्षा हो जाती है। समय आधार वाली पद्धति में सुपरवाइजरो को चाल बटवाना आवश्यक था चाल वाली पद्धति में उन्हें श्रेष्ठता प्रमाण कायम रखना आवश्यक हो जाता है। (७) मीघा अदद कार्य या स्थिर अदद दर में दिन की पूरी मजदूरी को गारंटी नहीं होती जिसमें कर्म-कर्म मजदूर को निर्वाह के स्तर में कम कमाई भी हो सकती है। कमाई की घटबढ़ से मजदूर को मदा चिन्ता और परेशानी बनी रहती है। भारत में अधिक आमदनी से अनुपस्थिति बढ़ने की संभावना भी रहती है।

**अदद दर में वृद्धि**—मीघी अदद मजदूरी या स्थिर अदद दर में, आमदनी में वृद्धि चाल की वृद्धि के अनुक्रमानुपात में होती है, पर वह प्रयास की वृद्धि की समानुपाती नहीं होती। जब-जब चाल में वृद्धि होती है तब तब अधिक प्रयास की आवश्यकता होती है जिसमें बड़ी हुई आमदनी चाल के अनुपात में अधिक ऊर्जा के व्यय से उत्पन्न होती है, उदाहरण के लिए, जो पहलवान १३ मेकेंड में १०० गज दौड़ता है, वह परित्यक्त में जम्पिंग द्वारा अपना समय घटा कर १० मेकेंड कर सकता है, पर १० मेकेंड वाले आदमी के लिए अपना समय घटाकर ९ मेकेंड करना प्रायः अशक्य है। इसलिए यह सम्भव नहीं है कि कुल आमदनी प्रयास और चाल, दोनों के साथ अनुक्रमानुपात में बढ़ती रहे। वधिष्णु और कुशल कार्यकर्ताओं को इसमें लाभ है कि उनकी दर चाल की वृद्धि के साथ बढ़ती जाय, जिसमें कुल आमदनी प्रयास की समानुपाती होने लगे। इसलिए औसत या घटिया मजदूर ऐसी दरों का स्वभावतया नापसन्द करगे क्योंकि इनमें उनकी आमदनी और कुशल मजदूरों की आमदनी में बहुत अन्तर आ जाता है। बढ़ती हुई अदद दर प्रबंध के लिए उस समय लाभदायक होती है जब वस्तु की माग औसत उत्पादन में अधिक हो। धर्म का अधिक तेज काम करने के लिए प्रात्माहित करके मशीन की उत्पादक क्षमता, भौतिक सम्पत्ति में जोर धन लगाये बिना ही बढ़ाई जा सकती है। कुछ उत्पादन की अधिक मात्रा प्राप्त करने के लिए प्रति इकाई काम की लागत बढ़ा ली जाती है।

**अदद दरें घटाना**—दरों का चाल की वृद्धि के साथ-साथ घटा देना भी सम्भव है। अगर कोई आदमी अधिक तेज कार्य करता है तो वह मजदूरी भी अधिक पाता है पर उसकी मजदूरी उतनी नहीं बढ़ती जितनी उसकी चाल बढ़ती है। इसलिए दर घटाने का बार्द औचित्य नहीं है। कुछ चालान् मालिक धर्म की लागत कम करने और साथ ही मजदूरों में अधिक तेज काम कराने के लिए इसे भुगतान की अनेक जटिल विधियों

की आड़ में छिपा देने हैं। यह भी एक कारण है जिसने मजदूर यूनियनों चाल पर आधारित भुगतान की विधि का विरोध करती है।

मजदूरी भुगतान की उद्दीपन योजनाएँ—मजदूरी भुगतान के आधार के रूप में समय और चाल के जो अपेक्षित लाभ हैं, उनमें दोनों पक्षों में ऐसा समझौता करने का विचार पंदा होता है जिसमें दोनों की अच्छी बात आ जाय। जो पद्धतियाँ ऐसा करने का यत्न करती हैं उन्हें उद्दीपन योजनाएँ कहते हैं और ऐसी बहुत सी योजनाएँ प्रचलित हैं। जो उद्दीपन पद्धतियाँ उद्योग के विभिन्न रूपों में और विभिन्न नामों में प्रचलित हैं, वे शुरु में वैज्ञानिक प्रबन्ध की दिशा में किये गये प्रयत्नों का परिणाम हैं। जिस समय, "कार्य पूर्ति" के प्रमाण, "गति और समय अध्ययन", "कार्यान्वयन विस्तारण", "कार्यान्वयन मूल्यांकन", "गुण निर्धारण" आदि पदावलि प्रचलित हुई, उनमें पहले इंग्लैण्ड और यूरोप में मजदूरी भुगतान की ऐसी पद्धतियों का उपसर्ग करके, जिनमें उत्पादकता की पुरस्चूत किया जाता था, धर्म की चाल बढ़ाने के प्रयत्न किये गये। आज बल भुगतान के आधार का उल्लेख प्रव्याजि (प्रीमियम), समय बचन, बोनस, दक्षता आदि शब्दों से किया जाता है, पर इन सब शब्दों से यह तथ्य नहीं छिपाने देना चाहिए कि सब अवस्थाओं में भुगतान का आधार वास्तव में समय और चाल दोनों हैं। उद्दीपन योजनाओं के विभिन्न रूपों के उदाहरणों पर नीचे विचार किया जाता है।

शोध या ऋण पद्धति—इस विधि में समय और अदर दरों को मिला दिया गया। इस पद्धति में पूरे सप्ताह के काम के लिए न्यूनतम मासिक मजदूरी की गारंटी होती है और मासिक है। इन आधार पर एक अदर दर में निर्धारित कर दी जाती है कि मजदूर अपनी न्यूनतम मजदूरी कमाने लामक उद्योग करेगा। यदि अदर के आधार पर गणना करने पर मजदूरी समय दर की अपेक्षा अधिक बँडती होती मजदूर का अधिक दिया जाता है। यदि अदर-दर मजदूरी समय-दर कमाई कम हो तो उसे तब भी मासिक मजदूरी मिलेगी, परन्तु इस शर्त पर मिलेगी कि उसे अपना वाद की कमाई की मजदूरी में से इस अतिरिक्तता को चुकाना पड़ेगा। कुछ उद्योगों में यह पद्धति उपयुक्त निश्चि है। परन्तु इसमें मुख्य दोष यह है कि यह केवल तब सफल हो सकता है जब दर अत्यधिक वैज्ञानिक आधार पर हो और ईमानदारी में तब की गई हो। मान लीजिए कि एक मजदूर में अपनी न्यूनतम मजदूरी ६०) १० कमाने के लिए सप्ताह में कम से कम १० अदर कार्य करने की आशा की जाती है। अदर दर ६ रत्न प्रति इकाई निर्दिष्ट की गई है। अगर मजदूर सप्ताह में १० इकाई उत्पादन करता है तो उसे ७० १० मिलेगा। दूसरी ओर, यदि वह केवल ९ इकाई उत्पादन करता है तो उसे तब भी अपनी न्यूनतम मासिक मजदूरी ६० १० मिलेगी, परन्तु अदर दर के आधार पर उसकी कमाई केवल ५४ १० होगी, चाहिए थी। ये अतिरिक्त ६ १० उनके नाम डाल दिये जायें जो उनकी वाद की कमाई में से काट लिये जायेंगे। इस योजना में अधिक उत्पादन के प्रेरक के रूप में मिलने वाली अतिरिक्त मजदूरी का मारा लाभ मजदूर को मिलना है और तब भी मजदूरी के आधार का निश्चय करने में एकमात्र

कारक चाल नहीं है—मजदूरों के आमदनी उमके काम के घंटों की सख्या और उसके काम की चाल, इन दोनों में निवारित हानी है। इस तथ्य में कुछ ऐसी विधियों को जन्म दिया है जिनमें बचन का कुछ अम मात्रिक का मिलना है ताकि मालिक और मजदूर के हित इकट्ठे बन रहे, और इन विधियों का कर्मी-कर्मी "नफे की हिस्सा-वाट योजनाएँ" कह्य है।

हैलसे या वेइर प्रथ्याजि योजना—हैलसे योजना भुगतान के समय और चाल आगारो का मरल मयोग है। मजदूर का जितने समय वह काम करता है उस मार का, प्रति घट की दर में भुगतान किया जाता है। उत्पादन के चाल या मात्रा प्रमाप भी, उमके पिछले काम करने के औमत समय के आधार पर बनाय जाने है और यदि उमकी चाल प्रतिदिन की मात्रा की दृष्टि म प्रमाप चाल में बढ जाय तो इस तरह बचाये हुए समय के लिए उमे अग भुगतान किया जाता है। यह भुगतान घटा दर के नाम में बचे हुए समय के मूल्य का कुछ प्रतिशत (३० से ५० प्रतिशत) होना है। इस प्रकार उमके कुल मजदूरी वह राशि हानी है जो काम के घटा के समय में प्रति घटा दर के हिमाव में गारण्टी की हुई मजदूरी में, प्रतिघटा मजदूरी की पूर्व-निर्धारित प्रतिशतकता (३० से ५० प्रतिशत) और लज काम करके उम द्वारा बचाये हुए समय का गुणनफल जोडन में जानी है। श्री हैलसे का कथन है कि अगर कार्यभार कठिन है और वैज्ञानिक आगार पर उमके दर मय की गई है ता ५० प्रतिशत वोनम दिया जा सकता है, पर जब पिछले दिना के काम के या अदद काम के अभिठक काम में लाय जायें तब ३० प्रतिशत ही पराप्त है। बचाव हुए समय का, माटे तीर में, यह परिभाषा की जानी है कि प्रमाप चाल पर काम करने में जो समय लगेगा (जिसे "प्रमाप समय" कहते हैं) उमके, और प्रमाप की अथवा अत्रिक लज चाल में काम करने में वास्तव में जो समय लगा है, उमके अन्तर का बचाया हुआ समय कहते हैं। प्रमाप-समय प्रति अदद प्रमाप समय को पूर किने हुए अदद की मख्या में गुना करके निकाला जाता है, उदाहरण के लिए, अगर प्रमाप समय एक घटा है और एक मजदूर आठ घटे के दिन में दस इकाइया पूरी कर लेता है तो बचाया हुआ समय दस घटे है। "प्रमाप" मजदूर का दस इकाइया पूरा करने म जा आठ घट में पूरा हुई है, दस घट और लगने। इस प्रकार बचाई हुई मजदूरी बचाये हुए समय तथा प्रति घटा मजदूरी दर के गुणनफल के बराबर है। इस याजना का ५०-५० या विभाजित वोनम याजना भी कहते हैं। इंगलैण्ड में वेइर पद्धति जा इस याजना के समान ही है, अत्रिक प्रचलित है। इसका यह नाम इसलिए पडा है क्योंकि यह पद्धते क्वाइट नदी पर स्थित बइर इन्वोनियरिंग बरम, कैवकाट में काम लाई गई थी।

अगर किने, मजदूर को, जिस एक रुपया प्रति घटा मजदूरी दी जानी है, इस घट का कार्यभार दिया जाता है, और वह इस आठ घट में पूरा कर लेता है तथा वातम बचाव हुए समय का ५० प्रतिशत है ता उमकी कुल कमाई यह होगी.

(समय × प्रतिघटा दर) + (वोनम × बचाया हुआ समय × प्रति घटा दर), अर्थात्

८×१६० + ३×२×१६० = १६० : इसमें प्रति घंटा दर १ रुपये २ आना पड़ता है। प्रोमिसम (प्रोमिसम) प्रत्येक कार्याग पर अलग अलग निकाला जाता है जिसमें एक कार्याग पर अमरुतता होने पर दूसरे में कमाये हुए प्रोमिसम की हानि नहीं उठानी पड़ती। इस योजना को मानना प्रत्येक मजदूर के लिए एचिठक होता है। इस योजना में दिन-मजदूरी ने यह अन्तर है कि मजदूरों को अनिश्चित उत्पादन का अनिश्चित पैसा मिल जाता है। अर्द्ध-काम में इसमें यह अन्तर है कि किसी दिन हुए समय के भीतर काम की मात्रा ज्यादा-ज्यादा बढ़ाई है। त्याग-मजदूरी की दर कम होना चाहता है। इस-लिए नयाजा यह है कि बचाव हुए समय की भरपाई एक मी. अर्द्ध दर है जो मजदूर अपना प्रतिघंटा कमाई के अनिश्चित पाना है, पर वह तब तक नहीं शुरू होता, जब तक प्रमाण चाल न हो जाय। इस अर्द्ध दर का ठिकाने के लिए 'बचाव हुए समय' शब्द का प्रमाण किया जाना है जिसमें यह मजदूरों के लिए, जो तज-कराई (म.ड-अप) पर जायते करत हैं, अधिक आकर्षक हो जाय।

हैलमे योजना के लाभ ये हैं (१) इन शुरू करना आसान है क्योंकि इनके लिए पहले के अनिश्चित चक्र (मरकुरेशन) के अलावा और कोई आरम्भिक अध्ययन नहीं करना पड़ता। (२) बचाये हुए समय के लाभ का प्रबन्ध और मजदूरों में बांट कर यह वास्तविक दर को स्थायी कर देता है क्योंकि दाता पक्ष इनके लाभ उठाते हैं। (३) मनाई-शक्ति दृष्टि में यह योजना महत्त्वपूर्ण है। मजदूर को जा कुठ लाभ होता है, उसमें वह मनुष्य हो जाता है, यद्यपि बचाये हुए समय का कुछ हिस्सा मालिक को मिल जाता है। इस योजना की हानि यह है कि इसमें यह कमजोरी है कि यह अवैशानिक रीति में निर्धारित किये हुए प्रमाण समय के आधार पर सीधी अर्द्ध दर अपनाती है। यह नये प्रमाण बनाने के बजाय पिछले कार्य पर निर्भर रहती है। बचाये हुए समय के लाभ का प्रबन्ध और मजदूरों के बीच बांटने के अधिकार पर आपत्ति की गई है। मजदूर कुछ कामों को जारी-रखने के लिए प्रोमिसम प्राप्त कर ले और अन्य काम पर आराम करने के लिए कामचोरी करे क्योंकि उनके दिन की मजदूरी मिलने की गारंटी तो है ही, तो वह मालिक का छद्म मकाना है। प्रशासन के दृष्टिकोण में यह नीति बढ़ते जाने की नीति है क्योंकि इस योजना में एक निश्चित प्रमाण पहुंच जाने के बाद अधिक उत्पादन करने या न करने का निर्णय करना केवल मजदूर पर छोड़ दिया जाता है।

रोबन प्रोमिसम योजना—हैलमे पद्धति का घोड़ा या परिवर्तित रूप रोबन योजना है। हैलमे योजना की तरह इनमें भी कार्य और प्रबन्ध की पहले की अवस्थाओं को बंधा हो रहने दिया जाता है। प्रमाण समय अनुभव पर आधारित होते हैं। जो लोग प्रमाण तक नहीं पहुंच सकते, उन्हें समय मजदूरों मिलने की गारंटी होती है। हैलमे पद्धति की तरह रोबन योजना का मुख्य लक्ष्य यह है कि मजदूर समय की बचत करके जो कमाई कर सकता है, उसका सीना वापस प्रोमिसम दर स्थायी कर दो जाय। यह योजना बोनस निर्धारण करने की दृष्टि में हैलमे योजना से भिन्न है। नतीज में, इन

योजना में पारिश्रमिक का नियम यह है कि जितना समय लगता है उमकी मजदूरी उतने ही प्रतिशत बढ़ जाती है, जितने प्रतिशत कमी उम काम के लिए निर्धारित समय में होनी है। इस प्रकार यदि कोई मजदूर समय में २५ प्रतिशत कमी कर देता है तो मजदूरी २५ प्रतिशत बढ़ जाती है। बीजगणित द्वारा बोनस या प्रीमियम निम्नलिखित रीति में निकाला जा सकता है —

$$\text{प्रीमियम} = \frac{\text{बचाया हुआ समय}}{\text{दिया गया समय}} \times \text{लगा हुआ समय} \times \text{दर प्रति घंटा}$$

यही उदाहरण लेंगे हुए, जहाँ दिया हुआ या प्रभाव समय १० घंटे है और प्रति घंटा दर १ रुपया है और मजदूर आठ घंटे में काम पूरा करके दो घंटे बचा लेता है, वहाँ प्रीमियम  $\frac{2}{10} \times 8 \times 1 = \text{रु०} = 1.6$  होगा और आठ घंटे के दिन की कुल मजदूरी लगा हुआ समय + बोनस अथवा  $8 + 1.6 = 9.6$  रु० होंगी। दूसरी तरह कहें तो प्रीमियम की राशि और लग हुए समय में पड़ने वाली सामान्य मजदूरी में वही अनुपात होता है जो बचाये हुए समय और दिये हुए पूरे समय के बीच होता है।

हैम योजना और रोबन योजना का भेद नीचे लिखी सरल रीति से ऊपर वाले ही अंक लेने हुए इस तरह प्रदर्शित किया जा सकता है —

हैलने योजना		रु० आ० पा०
लगा हुआ समय ८ घंटे (दर १ रु० प्रति घंटा)		८—०—०
दिया हुआ समय १० घंटे		
श्रम लगा हुआ समय ८ घंटे		
बचाया हुआ समय २ घंटे		
बचाये हुए समय का ५० प्रतिशत १ घंटा (दर १ रु० प्रति घंटा)		१—०—०
८ घंटे (दर १ रु० प्रति घंटा)		९—०—०
मजदूर को जो मजदूरी पड़ी — दिये हुए समय का २० प्रतिशत		
मालिक का बर्चा हुई राशि लगे हुए समय का २० प्रतिशत		१—०—०
रोबन योजना		
दिया हुआ समय १० घंटे		
लगा हुआ समय ८ घंटे	मजदूरी	८—०—०
बचा हुआ समय २ घंटे		
बोनस		१—६—५
मजदूर को जो मजदूरी पड़ी		९—६—५
मालिक का बर्चा हुई राशि १० घंटे		०—९—७

उस वक़्त तक रोबन पद्धति हैलने पद्धति की अपेक्षा अधिक उदार है। उसके बाद यह कम उदार है। इसके अलावा, रोबन योजना में जो अधिकतम राशि मजदूर कमा सकता है, वह गारंटी की हुई मजदूरी का दूगना है जो मनुष्य के लिए कर सकता



इस योजना में नियंत्रणों और दक्षता-भाषक साधनों की उन्नति आसानी से हो सकती है। इसमें एक बार प्रमाण या शून्य प्रतिशत वॉनम विन्दु जा जाने पर एक नियत (क्वार्टैण्ट) इकाई लागत हा जाना है और इसलिए यह लागत का हिमाब लगान (परिवहन-उपाकन) और बजट (आव-न्य के) तथा औचित्य और न्याय के दृष्टिकोण में सबन अधिक उपयुक्त है।

**बैंडो योजना या अक योजना**—जब उसी फॅक्टरी में विभिन्न प्रकार के कामों के लिए उद्दीपन योजनाएँ लागू की जाती हैं, तब सब कार्यालयों के लिए तुलनीय प्रमाण बनाने पड़ते हैं। प्रबंध को यह देखना पड़ता है कि धानस या प्रीमियम कमाने में एक विभाग के मजदूरों को आमानी और दूसरा का कठिनाई न हो। जहाँ विभागों में मजदूरों की अलग-वदली आवश्यकता होती है, वहाँ मजदूरी पद्धति ऐसी होनी चाहिए कि स्थान परिवर्तन या गिफ्टों के कारण कोई मजदूर नुकसान में न रहे। इसलिए यह परमावश्यक है कि जिन प्रमाणा पर एक ही दर से पैसा दिया जाता है उनको प्राप्त करना एक सा कठिन होना चाहिए और कार्यभार की कठिनाई को नापने के लिए एक साझा पमाना (डिमीनिनेटर) होना चाहिए। बैंडो योजना यह कार्य करने का यत्न करती है। इस योजनाम एक अक या बैंडो, जा संक्षेप में "B" कहा जाता है, वह कार्य कहलाता है जो एक आदमी को एक मिनट में पूरा कर लेना चाहिए। अब कार्यालय की कठिनाई इसकी "B" सख्या के रूप में नापी जाती है। सावधानी से समय अध्ययन किया जाता है, और "B" में साधारण विश्राम और श्रान्ति की गजाइश रखी जाती है ताकि प्रमाण सामान्य हो और ऐसाम ही जिम केबल कोई-काई मजदूर प्राप्त कर सकते हों। कार्यालय की कठिनाई उसका दिए हुए "B" की मख्याआ सनापी जाती है और प्रमाण समय में प्रत्येक "B" के लिए एक मिनट रखा जाता है। मजदूरी की दर को भी मिनट आधार पर ले जाने है और कार्यभार की परिभाषा  $६० \times B$  घंटे होती है। इस प्रकार ८ घंटे के प्रति दिन में  $४८० B$  हानी है और अगर मजदूर दिन में  $४८० B$  पूरी कर ले तो वह प्रमाण पर पहुच जाता है। प्रमाण में नीचे प्रति घंटा गरण्टी की हुई मजदूरी मिलती है। प्रमाण में ऊपर उम प्रीमियम मिलता है जो प्राय वचाये हुए समय का ७५ प्रतिशत होता है। प्रत्येक मजदूर द्वारा उत्पादित अको या B की सख्या, और जो कुछ उमने कमाया है, उमकी मात्रा प्रतिदिन लिखा दी जाती है, जिससे प्रत्येक मजदूर यह देख सके कि कल उमने क्या कमाया था। बैंडो योजना की विभेदक विशेषता यह है कि यह सारी फॅक्टरी में तुलनीय प्रमाणा की व्यवस्था करती है। एक उदाहरण में इस योजना का और अधिक स्पष्ट किया जा सकता है। जहाँ ८ घंटे के दिन के लिए प्रमाण  $४८० B$  ( $६० \times ८$ ) है, प्रति B प्रमाण दर एक घण्टे है और एक मजदूर दिन में  $६०० B$  पूरी कर दे और प्रीमियम की प्रतिशतता ७५ प्रतिशत हो तो उसकी कुल मजदूरी यह होगी

$$\begin{aligned} & (\text{प्रमाण } B \times \text{दर}) + (\text{प्रीमियम } \%) \times (\text{वास्तविक—प्रमाण}) \times \text{दर} \\ & ४८० \times १ \text{ पाई} + ०.७५ \times ६०० - ४८० \times १ \text{ पाई} \\ & = ६० \text{ २/८/-} \quad \quad \quad -/७/६ \quad \quad \quad = ६० \text{ २/१५/६} \end{aligned}$$

नापे हुए दिन का काम—१९३० की मही के दिनों म मजदूर यूनियन उद्दीपन योजनाओं का साधारण रूप से विरोध करती थी। इस योजना ने, जिसके कई रूप हैं, अनेक उद्दीपन योजनाओं का स्थान ग्रहण किया है। प्रमाण उनी तरह तय किये जाते हैं जैसे किसी उद्दीपन योजना में पर उन्हे लागू दूसरे रूप म किया जाता है। वह रूप यह है कि पहले कार्याग की आधार दर दर ढांचे के सिद्धान्तों के अनुसार तय की जाती है। इसके बाद दक्षता के विभिन्न स्तरों पर, प्राय १०० प्रतिशत आधार पर अनुप्रमानुपात में ऊंची प्रति घंटा दरें तय की जाती हैं। प्रमाण के आधार पर मजदूर का काम दक्षता के रूप में प्रतिदिन पारवर्णित कर दिया जाता है और कारखाने में बोंडे पर लगा दिया जाता है। जब वह किसी निश्चित अवधि की, जो प्रायः तीन महीने होती है, कोई निश्चित दक्षता प्राप्त कर लेता है, तब उसके अनुसार उसकी आधार दर बढ़ जाती है और यह अगले तीन मास तक प्रभावी होती है। इसके बाद अगले तीन महीने की अवधि म वह जो दक्षता प्राप्त करता है, वह अगली तिमाही की प्रतिघंटा दर का आधार बनती है। उदाहरण के लिए, मान लो कि किसी कार्याग की वाचा आधार दर १२ आ० है। नापे हुए दिन के काम की योजना के अनुसार हम यह हिसाब लगायेंगे कि अगर किसी मजदूर की औसत दक्षता ७५ प्रतिशत है तो वह १२ आ० की आधार दर बनाता है। इसके बाद हम इस तरह हिसाब रख सकते हैं ८१ २५ प्रतिशत दक्षता १३ आ० प्रति घंटे के बराबर है, ८७ ५ प्रतिशत दक्षता १४ आ० प्रति घंटे के बराबर है ९३ ९ प्रतिशत दक्षता १५ आ० प्रति घंटे के बराबर है, १०० प्रतिशत दक्षता १६० प्रति घंटे के बराबर है, इत्यादि। यह योजना शुरू करने के समय किसी मजदूर की दक्षता पहले उस महीने की किसी आधार दर के लिए ७५ प्रतिशत या १२ आ० है, तो, यदि उस तिमाही में वह ९३ ९ प्रतिशत औसत दक्षता प्राप्त कर ले तो उसे अगले तीन महीने १५ आना प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी। यदि इस तिमाही म उसकी दक्षता घटकर ८७ ५ प्रतिशत हो जाये तो अगली तिमाही म उसकी मजदूरी की दर घटाने पर १४ आना कर दी जायगी।

इस योजना में यह जो कमी करने वाली बात थी, उसने ही मजसे अधिक परेशानी पैदा की और मुख्य र्इमों के कारण इस योजना की उद्दीपन मन्वन्धों विशेषता नष्ट हो गई। दूसरे शब्दों म, यह सब तब काफ़ी अच्छी तरह चली थी, जब तब मजदूर की दक्षता स्थिर या बढ़ती रहे, जब उसकी दक्षता र्इमों नाम के कारण कम होनी थी तब बहम और मतभेद पैदा होने थे। यदि मजदूरी बढ़ाने वाले कारण के साथ घटाने वाले कारण को पूरी तरह लागू न किया जाये तो यह योजना प्रायः स्थायी रूप से मजदूरी बढ़ाने का, चाहे उसके लिए अपेक्षित स्थिर उत्पादन हो या न हो, साधन मात्र बन जाती थी। यह स्पष्ट है कि इस तरह की किसी योजना में अगर उत्पादन का स्तर मजदूर-

जनक रखना है तो पर्यवेक्षण अधिकारियों पर बहुत बोल आ जाता है । यद्यपि उद्दीपन योजना के रूप में यह पद्धति उपयोगी सिद्ध नहीं हुई, पर नियंत्रण तंत्र के रूप में यह बहुत वाछनीय है ।

### वैज्ञानिक प्रबन्ध में उद्दीपन योजनाएँ

टेलर की भिन्नक अदद दर—यह पद्धति अब प्रायः काम नहीं आती, परन्तु इसका उल्लेख इसलिए किया जाता है कि इसके आधारभूत सिद्धान्त का पता चल जाये और इसलिए भी कि इसे उस व्यक्ति ने शुरू किया था जो वैज्ञानिक प्रबन्ध का आविष्कारक माना जाता है । इस पद्धति का आधारभूत सिद्धान्त यह है कि कम उत्पादन के लिए नीची अदद दर और अधिक उत्पादन के लिए ऊँची अदद दर दी जाए । सादी दिन-दर और अदद-दर योजनाओं में यह निर्द्वय करने का यत्न नहीं किया जाता था कि एक मुदिन का काम कितना होना चाहिए । टेलर इस धारणा से चला कि समय अध्ययन के द्वारा कार्यपूर्ति का सर्वथा परिमूर्द्ध प्रमाण निश्चित किया जा सकता है और कार्य की दशाओं को प्रमाणित करके तथा सावधानी से शिक्षा देकर मजदूर को इस दिये हुए प्रमाण तक पहुँचाना सम्भव है । मजदूरों को कार्यपूर्ति के प्रमाण तक पहुँचने का प्रात्माहन देने के लिए टेलर ने दो अदद-दरें निश्चित की, जिससे यदि कोई मजदूर प्रमाण कायभार पूरा करता है या उससे अधिक काम करता है तो उसे ऊँची अदद दर ही दी जाती है, और अगर वह प्रमाण तक नहीं पहुँच पाता तो उसे नीची अदद दर दी जाती है । इस प्रकार, यदि प्रमाण उत्पादन १० इकाई प्रतिदिन तय किया गया है तो इतने या उससे अधिक उत्पादन के लिए प्रति इकाई दर १६० हो सकती है, पर प्रमाण (१० इकाई) से कम उत्पादन के लिए यह दर १२ आ० प्रति इकाई हो सकती है—१० इकाई उत्पादन करने वाले मजदूर को १०६० मिलेंगे । ११ इकाई उत्पादन करने वाले को ११ रुपये मिलेंगे इत्यादि, परन्तु ९ इकाई उत्पादन करने वाले को १२ आने प्रति इकाई की दर से ६६० १२ आ० मिलेंगे और ८ इकाई उत्पादन करने वाले को ६६० मिलेंगे इत्यादि ।

अधिक उद्योग या अधिक प्रवीणता के लिए पुरस्कार करके और मददा या अदक्षता को दंडित करके यह पद्धति अधिकतम उत्पादन की दिशा में बहुत उद्दीपन प्रदान करती है । हैसे और गोबन योजनाओं से इसमें यह भेद है कि इस पद्धति में यदि मजदूर प्रमाण पर पहुँच जाये या उससे बढ़ जाये तो उससे प्रमाण कार्यपूर्ति की प्राप्ति के बाद उत्पादन जितना अधिक होता है, उसके प्रत्येक अदद पर न केवल ऊँची अदद दर, बल्कि पूरी अदद दर मिलती है, उसका कुछ अंशमात्र नहीं । इस योजना में मजदूर का दिन की मजदूरी की गारंटी नहीं होती क्योंकि प्रमाण से कम काम करने पर उमे इतनी नीची दर पर भुगतान किया जायगा कि वह दिन की मजदूरी नहीं कमा सकता । प्रमाण और उत्कृष्ट मजदूरों के लिए दर उस पेशे की औसत दर से ३० से १०० प्रतिशत तक ऊँची तय की जाती है । इससे उत्कृष्ट मजदूर काम पर आते हैं, और उन्हें अधिक से अधिक

कार्य करने का प्रोत्साहन मिलता है। यह पद्धति दो चीजों का मेल है, एक तो यह योजना की कमीटी है, और दूसरे, सफल मजदूर को इन्में और सब पद्धतियों की अपेक्षा अधिक पारिश्रमिक मिल सकता है। यह न केवल अच्छे मजदूर को अधिक मजदूरी कमाने का मौका देती है, अपितु प्रबन्ध भी उत्पादन की वृद्धि और प्रति टकाई उत्पादन की लागत में कमी से लाभ उठता है। यह योजना निश्चित रूप से मानती है कि कम मजदूरी का अर्थ सस्ता उत्पादन नहीं है। पर इस पद्धति में कुछ सहज सीमाएँ हैं। इन्में लागू करना कठिन है और इसमें दिन की न्यूनतम मजदूरी की कोई गारंटी नहीं। जिस विन्दु पर प्रमाण्य कार्यभार निर्धारित होता है, उस पर दर का परिवर्तन अत्यधिक आकस्मिक है जिसका यह परिणाम होता है कि जो आदमी प्रमाण्य सीमा से थोड़ा ही पीछे रह जाता है, उसे उस आदमी की अपेक्षा बहुत कम मजदूरी मिलती है जो उस सीमा पर पहुँच भर पाता है। इससे मजदूरों में बहिष्कार की भावना उत्पन्न होती है। एक प्रमाण्य निश्चित करने के लिए मजदूरों की कार्यक्षमता को नापना मानिक के हाथ में एक बड़ी भारी शक्ति है जिसका दुरुपयोग भी हो सकता है। सम्भव है कि प्रमाण्य बहुत ऊँचा तय कर दिया जाय।

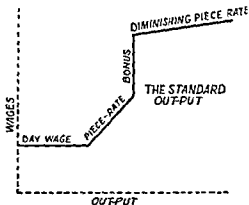
मैरिक् गुनिन अदद दर—टेलर की योजना के आकस्मिक परिवर्तन वाले दौरे को इस पद्धति में दो के स्थान पर तीन त्रयज्ज अदद दरें रखकर सुधारने का मन किया जाता है। टेलर योजना को अन्य सब बातें इन्में रहती हैं। वे तीन दरें ये हैं : पहली प्रमाण्य कार्यभार उत्पादन के ८३ प्रतिशत पर, दूसरी कार्यभार विन्दु या प्रमाण्य पर, और तीसरी प्रमाण्य से ऊपर होती है। इसलिए यह योजना मजदूरों को तीन सामान्य वर्गों में बाँट देती है, अर्थात् नये मजदूर, औसत मजदूर और प्रथम कोटि के आदमी, और उन्हें उनके अनुसार ही पैसा देती है—इस प्रकार यह योजना टेलर की नीची अदद दर की कठोरता को कम कर देती है।

गैन्ट की कार्यभार और बोनस पद्धति—यह योजना भी आरम्भिक अनुसंधान द्वारा प्रमाण्य अवस्थाओं की स्थापना को मानकर चलती है और सावधानी से किये हुए समय अध्ययन पर आधारित है। इन्में योजना की तरह यह योजना भी धीरे काम करने वाले मजदूरों को प्रति घंटे की दर में और तेज मजदूरों को अदद दर से मजदूरी देती है और इसके अलावा टेलर योजना के अनुसार प्रमाण्य तक पहुँचने में समय और उसमें अमर्ष्य मजदूरों में निश्चित भेद करती है। टेलर योजना के अमर्ष्य, यह सब मजदूरों को प्रति घंटा दर (दिन मजदूरी) की गारंटी देती है। उस योजना में एक निश्चित कार्यभार दर, जो प्रथम कोटि की कार्यक्षमता को निश्चित करता है, प्रमाण्य बनाया जाता है। गैन्ट लिखते हैं “अगर कोई आदमी आदमी के अनुसार चले और अपने लिए निर्धारित काम कर ले, जो उसका दिन भर का जीवन कार्यभार है, तो उसे दिन दर के अलावा, जो हर मूल में मिलती है, एक निश्चित बोनस भी दिया जाता है, पर अगर दिन के अन्त में वह काम पूरा न कर सके तो उसे बोनस नहीं मिलता, बस केवल दिन का मजदूरी मिलती है।” इस प्रकार जो लोग

प्रमाण पर पहुँचते या उससे आगे बढ़ जाते हैं, उनकी मजदूरी किये हुए कार्यभार के लिए प्रमाण के रूप में स्वीकृत समय की दिन मजदूरी तथा उस समय की एक स्वीकृत प्रतिशतता—जो २० से २५ प्रतिशत तक होती है—जिसका हिसाब दिन दर से लगाया जाता है, उसमें बोनस के रूप में जोड़ दी जाती है। शुरू में यह पद्धति जिस रूप में बनाई गई थी, उसमें यह भी व्यवस्था थी कि बचाए हुए समय के मूल्य के वितरण में मजदूरों और कम्पनी के साथ-साथ फोरमैन को भी हिस्सा मिलना चाहिए। यह इसलिए किया गया था ताकि फोरमैन धीमे काम करने वाले मजदूरों का काम तेज करने में मदद दें और इस प्रकार भौतिक सम्पत्ति के क्षमता उपयोग (कॉन्सेप्टी यूटिलिजेशन) में वृद्धि हो सके। कुछ कारखानों में यह व्यवस्था है कि अगर किसी फोरमैन के अधीन काम करने वाले सब व्यक्ति प्रमाण पर पहुँच जायें तो उसे अतिरिक्त बोनस मिलता है। मान लीजिए कि एक कारखाने में दिन दर १ रु० प्रति घंटा है और बोनस प्रमाण समय का २५ प्रतिशत है। अगर कोई मजदूर ८ घंटे के काम को १० घंटे में करे तो उसे उस काम के लिए १० घंटे की समय दर अर्थात् १० रु० मिलेगी। जो मजदूर ८ घंटे में उस काम को पूरा कर लेता है उसे ८ घंटे की दिन दर और ८ घंटे का २५ प्रतिशत, यानी १० घंटे की कुल मजदूरी अर्थात् १० रु० मिलेगी। अगर कोई मजदूर ६ घंटे में काम पूरा कर ले तो भी उसे ८ घंटे की मजदूरी मिलेगी क्योंकि कार्यभार को पूरा करने के लिए यही प्रमाण निर्धारित किया गया है और ८ घंटे का २५ प्रतिशत भी मिलेगा, जिससे उसकी कुल मजदूरी १० रुपये हो जायगी। इस प्रकार समय में होने वाली प्रत्येक कमी का अर्थ है कमाई में प्रगामी वृद्धि। इस कारण गैन्ट पद्धति को, "प्रगामी दर" पद्धति भी कहते हैं। स्पष्ट है कि अगर ८ घंटे के एक दिन की दर ८ रु० है तो सबसे धीरे काम करने वाले या जब प्रमाण मजदूर (जिसने उपयुक्त उदाहरण में ८ घंटे का काम १० घंटे में किया है) को १२ आ० ९।। पा० प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी, अर्थात् ८ घंटे के दिन में ६ रु० ६ आना ५ पाई मजदूरी मिलेगी। प्रमाण मजदूर को ८ घंटे के दिन के १० रु० अर्थात् सवा ९० प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी और उपरि प्रमाण मजदूर को, जो ६ घंटे में अपना काम पूरा कर लेता है, भी १० रु० मिलेगा, और ८ घंटे के दिन की मजदूरी १३ रु० ५ आ० ४ पा० अथवा १ रु० १० आ० ८ पा० प्रति घंटा की दर पर होगी। इससे स्पष्ट है कि यह पद्धति अध प्रमाण मजदूर के लिए दिन मजदूरी है और प्रमाण तथा उपरि-प्रमाण मजदूर के लिए अदर दर है।

दिन मजदूरी प्रथम दर है, चाहे उत्पादन कितना ही थोड़ा हो। इसमें आगे मजदूरी अदर दर में बढ़ती है और प्रमाण पर पहुँच जाती है। प्रमाण पर पहुँचने पर बोनस दिया जाता है। प्रमाण से आगे अदर दर घटती जाती है। यह बर्त, महत्वपूर्ण चीज है क्योंकि इसमें एक निश्चित बिन्दु से जविक, जो वैज्ञानिक रीति से प्रमाण के रूप में स्वीकार किया गया है, अर्थात् तेजी करने में रुकावट पड़ जाती है। स्वभावतः यह प्रश्न पैदा होता है कि क्या इस मजदूरी योजना से दक्षता प्रमाण से नीचे वाले मजदूर

निम्नलिखित चक्र में वंशान्तिक प्रवण्य के अन्तर्गत मिलने वाली मजदूरी योजना का सारांश दिखाया गया है।



को निर्वाह योग्य मजदूरी मिल जाती है यदि नहीं मिलती तो प्रमाण बिन्दु पर मजदूरी वा एकदम बढ जाना उचित नहीं जचता, क्योंकि इससे, उदाहरण के लिए, जरा अधिक दक्ष तथा सिर्फ दक्ष मजदूर के बीच में बहुत अन्तर पड जाता है। इस कठिनाई को दूर करने के लिए दक्षता पुरस्कार इमर्सन योजना की तरह यहा भी ६२.५ प्रतिशत या ६९.७ प्रतिशत से अथवा ७५ या ८० प्रतिशत में भी मूल दिया जाता है।

**इमर्सन दक्षता योजना**—टेलर और गैन्ट योजनाओं की तरह इमर्सन दक्षता योजना में भी कारखाने को, अवस्थाओं का प्रमाणीकरण और सावधानी में समय अध्ययन करके का भारो का निर्धारण किया जाता है। यह कार्यभार प्रथम कोटि के मजदूर के लिए, जो १०० प्रतिशत दक्ष बहलाना है, पूरा और उजिन कार्य भार होता है। इस प्रमाण की प्राप्ति के लिए श्रेष्ठ पद्धति की तरह यहा भी बहुत अधिक बोनस प्रस्तुत किया जाता है परन्तु इस प्रमाण पर पहुचने में पहले छोटे श्रमवद्ध बोनस बमाये जा सकते हैं और इस तरह यह हैलमें योजना से इस दृष्टि में मिलता है। गैन्ट योजना की तरह इनमें भी मजदूर को जब तक काम पर रखा जाता है तब तक उनके काम का हिमाव किये बिना दिन मजदूरों की मारटी होती है। इस योजना की सान विगोरता यह है कि इसमें कार्यवृत्ति में सुधार के माय दिन दर में अरुद दर में मृश्रमण बहुत धीरे-धीरे होता है। पारिश्रमिक दक्षता के आधार पर तय किया जाता है। मजदूर की दक्षता यह अनुमान है जो निर्धारित समय तथा इनको काम करने में लगे समय के बीच, अर्थात् उनके पूरा किये हुए कार्यांशों के प्रमाण घटे के, और उनमें घटों के हिमाय में जो घटे लगाये, उनके बीच होता है। जो मजदूर ६९.७ प्रतिशत दक्षता में कम प्राप्त करते हैं, उन्हें बिना बोनस के दैनिक मजदूरी दर दी जाती है। इसमें ऊपर अधिक उत्पादन के लिए एक निश्चित अनुपात में प्रगामी रमाने में बोनस दिया जाता है। उदाहरण के लिए, जब दक्षता ८० प्रतिशत हो तब

बोनस ४ प्रतिशत और जब यह १० प्रतिशत हो तब बोनस १० प्रतिशत और १०० प्रतिशत दक्षता पर २० प्रतिशत बोनस दिन मजदूरी में जोड़ दिया जाता है—इस तरह १० प्रतिशत और १०० प्रतिशत के बीच दक्षता वृद्धि से बोनस दुगुना हो जाता है। १०० प्रतिशत से ऊपर दक्षता पर मजदूर को प्रयुक्त समय की तथा बचाये हुए समय का मजदूरीया मित्रों है, अर्थात् अदर दर और प्रयुक्त समय की मजदूरी का २० प्रतिशत। उदाहरण के लिए, जहाँ उत्पादन प्रमाण (१०० प्रतिशत दक्षता) ८०० इकाई है, वहाँ ८०० इकाई उत्पादन करने वाले मजदूर की दक्षता ५० प्रतिशत है और उसे दैनिक मजदूरी दर मिलेगी। यदि वह ६०० इकाई उत्पादन करे तो उसकी दक्षता ७५ प्रतिशत होगी और उसे उसकी दैनिक मजदूरी दर तथा १ प्रतिशत और मिलेगा। यदि वह ७५० इकाई उत्पादन करता है तो उसकी दक्षता ९३.७५ प्रतिशत होगी और उस उसकी दैनिक मजदूरी नग्रा १४ प्रतिशत और मिलेगा तथा ८०० इकाई उत्पादन पर उसकी दक्षता १०० प्रतिशत है और उसे उसकी दैनिक मजदूरी तथा २० प्रतिशत और मिलेगा और यदि वह ८८० इकाई उत्पादन करता है तो उसकी दक्षता ११० प्रतिशत होगी और उस उसकी दैनिक मजदूरी तथा ३० प्रतिशत और मिलेगा, इत्यादि।

### मजदूरी उत्पादन बोनस योजनाएं

प्रत्येक मजदूर की दक्षता निर्धारित करना और उसे इस प्रकार बोनस देना मया सम्भव नहीं होता। कुछ तरह के कामों में बिनाबन नहीं किया जा सकता और इसलिए अधिक उत्पादन का लक्ष्य, जो व्यक्तिगत अदर दर में प्राप्त होता है, समूह के आधार पर करने का यत्न किया जाता है। बहुत सी अवस्थाओं में सामूहिक बोनस अदायगी में प्रबन्ध और मजदूर यूनियन में अधिक सहयोग पैदा हो जाता है और "हिम्नशरी के सिद्धान्त" (मिनिपल ब्राक पार्टिसिपेशन) का उपयोग करना है। समूह बोनस पद्धतियाँ व्यक्तिगत पद्धतियों की अपेक्षा सरलता में लागू की जा सकती हैं पर वे केवल कुछ अवस्थाओं में लागू हो सकती हैं। अनेक समूह या सहकारी बोनस योजनाओं में से केवल चार की रूपरेखा यहाँ दी जायगी। इनमें से पहली योजना है समूह संद-कर्म (ग्रुप पीय वर्क), जिसमें कई मजदूरों को एक-दूसरे काम करने को कहा जाता है और उन्हें एक इकाई के आधार पर मजदूरी दी जाती है। क्योंकि मजदूर एक ही कार्याग पर सहयोग करते हैं, इसलिए उनकी मन्दाह की या महीने की कुल मजदूरी समूह के सब सदस्यों में बराबर बाट दी जाती है। उनकी सामूहिक या मासिक मजदूरी में जितना काम अधिक होता है, उसकी कुल कीमत किसी ऐसे पूर्व-निर्धारित आधार पर जो मजदूरी स्विकारने ही, उनमें बाट दी जाती है। दूसरी योजना प्रोन्टमेंट बोनस पद्धति है। यह द्वा द्वैध के रूप में थम के मान पर आधारित है। जहाँ व्यक्तिगत मजदूरी दर के रूप में बोनस अदायगी की गणना की जाती है, वहाँ तक की छोड़कर अन्यत्र लागू या कीमत या मजदूरी का हिस्सा नहीं लगाती। प्रोन्टमेंट कारखाने में पहले, पिछले १० महीनों में उत्पादित टन-मर्यादा तथा काम के कुल घंटों की संख्या और

थ उठा चाहके क विचित्रताए प्रकृतक कठिनश्रम आदि । इत वैठकक काय-वाहा कारखान के प्रत्येक कर्मिण को द। जाता है और महत्वपूर्ण मही पर और विचार होगा है । नाश्न क समय शाम को यूनियन की बैठक म इन पर विचार विनिमय चलता ह । इसका परिणाम है काय करन क। सर्ज व एकता ।

स्लाइडिंग स्केल या सर्पी अनुमाप—यह मजदूरी देने की एक और ऐसी योजना है जिससे मजदूरी म यह भावना पैदा की जा सके कि उह कारखान की समृद्धि म हिस्सेदार माना जाता है और इसलिए उहे इसे समृद्ध करन का यत्न करना चाहिए । सर्पी अनुमाप पद्धति प्राय सामूहिक मीदेवाजी के परिणामो पर आधारित होती है । इसमें मजदूरिया इस तरह समजित की जाती ह कि वे उद्योग मे सम्बद्ध होती है और सामान्य उत्पादित वस्तुआ के औसत विनय मूल्य के साथ अपन आप उठनी और गिरती रहगी । आधारभूत विचार यह है कि जब कीमत अच्छी मिश रहती हो, तब मजदूरी अच्छा होनी चाहिए और मूल्य कम होन पर मजदूरी भी कम हो जानी चाहिए । प्रमाण मजदूरी और प्रमाण मूल्य बीच-बीच म नय तय किय जाते रह । इस पद्धति के य लाभ बताय जाने ह । निश्चित अवधिया के भीतर मजदूरिया के बारे म विवाद नहीं होता । मालिको और मजदूर म सहभागिता (कोन्साल्टन्सिप) और पारस्परिक हित की भावना बढ़ती है । मालिको को उत्पादन की लागन म मजदूरी के अंश का हिसाब लगाना आसान हो जाता है और इस प्रकार वे थोड़ी निश्चितता की भावना के साथ दीर्घकालिक करार कर सकते ह । मजदूरी दर म परिवर्तन आकस्मिक नहीं होने वालक नमश और थोडा क्षोण करके होते ह । इस पद्धति म मजदूर को मालिको की बहियो की विल्कुल ठीक ठीक सूचना मिश जाती है । क्याकि वे स्वय एक लेखा परीक्षक (आरीन्टर) नियुक्त करते ह । उनकी मजदूरिया व्यापार की बदरनी हुद श्रमव्याओ के अनुसार फौरन अपन आप बदल जाती ह ।

इसके बहून से लाभो के बावजद और बहुत समय से प्रचलित होन हुए भइ यह पद्धति अधिक व्यापक नहीं हुई । इसकी कुछ सहज हानिया म बताई जाती ह—यह बात न्यायभंगन नहा सम्झी जा सक्ती कि मजदूरिया माल का कीमता के साथ साथ बढ़ती या घटती रह । अगर कीमता म बहुत अधिक अंतर होला हो तो यह पद्धति मजदूरी के मामले म मट्टा करना होगा । कीमत सभरण और माग का परिणाम है और इस पर मज दूर का काइ नियन्त्रण नहीं । मालिक की मजदूरी देन की योग्यता का एकमात्र सूचक वस्तु की विनय कीमत नहीं है । यह पद्धति हल्के व्यापार के दिन म प्रबन्ध को कम कीमत पर वचन के लिए प्रोत्साहित करती ह । घटती-बढ़ती कीमता के दिन म क्वा विभिन्न मजदूरिया दी जाती ह । इससे औद्योगिक अगाति पैदा रहती है । उपभोक्ता के दृष्टिकोण से इस पद्धति का दुरपयोग किया जा सकता है क्वाकि कीमता का आवश्यकता म अधिक उचा रे लागू जा सकता है जिम्ने मालिक और मजदूर दोना को लाभ हो । अगर, एकाधिकार की अवस्था हो तो उपभोक्ता का और अधिक सफरता से शोषण किया जा सकता है ।



निर्वाह मजदूरी को लागत—समय बीतने के साथ-साथ, विशेष कर प्रथम महायुद्ध के दिनों में और उसके बाद जब कीमतेँ एकदम बहुत ऊँची चली गयी थी (सबसे उँचा स्तर १९२० में था) और मजदूरी की त्रय-शक्ति बहुत गिर गयी थी, तब मजदूरियों को रहन-सहन की लागत के साथ सीधे सह-सम्बद्ध कर दिया गया था। इस योजना की बुनियाद में मुख्य सिद्धान्त यह था कि मजदूरी की दर में होने वाली वृद्धि या कमी से रहन-सहन की लागत को देसना या सूचक सभ्या में निश्चित चडाव या गिरावट होगी। परन्तु भारत जैसे देश में, जहाँ विश्वसनीय जानकारी उपलब्ध नहीं है, इस पद्धति को काम में लाना कठिन है। इसका एक रूपान्तर महीगी भत्तों के रूप में हमारे देश में सफलता के साथ काम में लाया गया। कुछ ही समय से भारत सरकार के श्रम मंत्रालय के श्रम ब्यूरो ने मजदूरों के रहन-सहन की लागत को सूचक-सभ्या प्रकाशित करनी शुरू की जो मजदूर परिवारों के उपभोग में आने वाली महत्वपूर्ण वस्तुओं के १९४४ वाले वर्ष के औसत मूल्यों पर आधारित है। इस पद्धति में वही चुटिया है जो मासिक दिन काम योजना में, जिसमें रहन-सहन की लागत कम होने पर मजदूरी की दर गिरा दी जाती है। इसे उद्दीपन योजना के रूप में काम में नहीं लाया जा सकता और इसके विपरीत दर कम करने पर असन्तोष पैदा होने की संभावना है जिससे अशान्ति फैलने और हड़तालें होनी हैं।

लाभ में हिस्सा बंटाना और श्रम की सहभागिता—अनेक उद्दीपन योजनाओं और उनके विभिन्न रूपों के बावजूद मालिकों और मजदूरों में मनभेद रहने आये हैं और बहुत जगह वे बट रहे हैं। प्रबन्ध और मजदूरों में बटने हुए मतभेदों के कारण जिनमें हड़तालें और तालेबन्धियाँ होती हैं, और परिणामतः राष्ट्रों की अर्थ-व्यवस्थाओं पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है, वृद्ध से समाज-सुधारकों और औद्योगिक प्रशासन में दिलचस्पी रखने वाले व्यक्तियों ने विरोध को कम करने के उपाय सोचे। आजकल के औद्योगिक कलह की परेशानियों को कम करने में सहायक उपायों के रूप में लाभ में हिस्सा बंटाने और श्रम सहभागिता का सफलता से उपयोग किया गया है। आशा की जाती है कि उनसे श्रमिक का वह अभिमान, जो साधारणतया नष्ट हो गया प्रतीत होता है, फिर पैदा हो ही जायगा। वह सहयोगी भावना फिर पैदा हो जायेगी जो उपायक तथा सकल उप-श्रम के लिए इतनी आवश्यक है और कारखानों में कर्मचारियों की दिलचस्पी बढ़ जायगी और कुछ हद तक उनके मन में यह भावना पैदा हो जायगी कि वे उद्योग और एक प्रकार से स्वयं पूँजीपतियों के सहभागी हैं।

लाभ-भाजन (प्रॉफिट-शेअरिंग)—“लाभ-भाजन उस स्वेच्छा से किये गये समझौते को कहते हैं, जिससे कर्मचारी को लाभ का एक हिस्सा मिलता है, जो लाभ होने से बहुत पहले तय कर दिया जाता है” (हेनरी आर सीगर, प्रिंसिपल आफ इको-नोमिक्स, पृष्ठ ५८१)। ब्रिटेन के लाभ-भाजन और सहभागिता प्रतिवेदन १९२० में “लाभ भाजन” शब्द उन अवस्थाओं पर लागू होने वाला बताया गया है, जिनमें कोई मालिक अपने कर्मचारियों के साथ यह समझौता कर लेता है कि उन्हें अपनी

मजदूरिया के अलावा, उनके धर्म आर्थिक पारिस्थितिक के रूप में कारखाने के उम हिस्से के नफे में से, जिस पर लाभ-भाजन योजना लागू है, पहले से निश्चित एक अंश मिलेगा। पेरिस में १८९९ में लाभ-भाजन के बारे में हुई अन्तर्राष्ट्रीय कांग्रेस ने इसी यह परिभाषा की थी कि "बहु समन्वित (औपचारिक या अनौपचारिक) जो स्वेच्छा से किया गया हो, और जिसके अनुसार कर्मचारियों का लाभ हानि से पहले निश्चित किया हुआ लाभ का हिस्सा मिलता है।" यूनाइटेड स्टेट्स में १९३९ में सीनेट की एक कमेटी ने इसकी यह परिभाषा की थी कि, "कर्मचारियों को लाभ पहुँचाने वाली वे सब योजनाएँ जिन पर मालिक कोई खर्च करता है। यह जन्तित परिभाषा प्रचलित प्रयोग के अधिक निकट है, क्योंकि वीनस, जैम भारत में दिये जा रहे हैं, लाभ के आधार पर दिये जाते हैं। हाल के वर्षों में कुछ लेखकों ने कयाण तथा स्टोक शेयरिंग (स्वन्ध-भाजन) को भी लाभ भाजन के अन्तर्गत रखा है। और कुछ लेखक प्रचलित मजदूरी दर से ऊपर जो कुछ भी दिया जाता है, उसे लाभ-भाजन मानते हैं। लाभ-भाजन उद्दीपन योजनाओं के माध्यम से अपनाया जा सकता है और प्रायः अपनाया जाता है, पर इसे और उन्हे अलग-अलग समझना चाहिए और दाना में विभक्त न होना चाहिए। यथार्थ रूप से कह तो लाभ भाजन मजदूरों की अदायगी की पद्धति ही नहीं। यह तो किसी भी जायदाद भूत योजना में जोड़ दिया एक नया जोड़ है। दूसरी ओर, मजदूर को अपनी मजदूरी के अलावा लाभ के हिस्से के रूप में जो कुछ मिलना है, वह उम लाभ में सर्वथा अलग है, जो मजदूर को उम्मीद कारखाने में निगाजक (इन्वेंस्टर) के रूप में मिलता है। यह बात कि हिस्सा पहले ही निश्चित कर दिया जाय, लाभ-भाजन योजनाओं को एक मारभूत विशेषता समझी जाती है। (यदि लाभ हो तो उममें) हिस्सा मिलने का निश्चय काम के लिए उद्दीपन समझा जाता है।

लाभ-भाजन की पहली योजना वह प्रतीत होती है जो फ्रान्स में १८२० में अपनाई गई थी, जिसमें कारखाने के लाभ का कुछ हिस्सा चुन चुन कर्मचारियों को उनकी कमाई के अनुपात में प्रतिवर्ष वाट दिया जाता था। बाद में प्रोट प्रिन्टिंग में बहुत सी योजनाएँ लागू हुईं और लाभ-भाजन सहकारिता जर्मनी का एक हिस्सा बन गया। यूनाइटेड स्टेट्स में दे १८७० के बाद शुरू हुईं और उमके बाद कुछ समय बाद जर्मनी में चालू हुईं इस शताब्दी के आरम्भ तक लाभ-भाजन को जोर ध्यान जाने लगा था और व्यक्तिगत धर्मियों द्वारा उसका विरोध होने लगा था। प्रथम विश्व युद्ध के दिनों में सब जगह लाभ भाजन पर अधिक बल दिया गया। पर उम युद्ध के बाद वाली शताब्दी में लाभ भाजन की अपेक्षा कर्मचारियों का शेयर होल्डर (अध्यायी) बनाने की योजनाओं पर अधिक बल दिया जाने लगा, जिसमें कर्मचारियों में कारखाने की सफाई में दिव्यस्वी पैदा हुई। १९३० के बाद के वर्षों में ये योजनाएँ अधिकतर त्याग दी गईं और लाभ-भाजन का फिर थोड़ा-सा उद्धार हुआ। भारत में, "उत्पादित वस्तु में हिस्सा वाटने" के रूप में लाभ-भाजन स्मरणातीत काल में मौजूद है। खेती की बटारी पद्धति, जिसमें भूस्वामी और भाटकी (टैनेन्ट) उत्पादित वस्तु को आधा वाट लेते हैं, इसी पद्धति का

अवरोध है। औद्योगिक क्षेत्र में लाभ-भाजन को तब मुख्यता मिली जब राष्ट्रीय सरकार ने द्वितीय विश्व युद्ध के तत्काल बाद देश में फैरी हुई अत्यधिक औद्योगिक अशान्ति को दूर करने का निश्चय किया। परन्तु भारत में लाभ-भाजन के उपयोग पर एक और सन्देह में विचार किया जाएगा।

लाभ-भाजन के प्ररूप—मोटे तौर में लाभ भाजन की योजनाओं को लाभ में हिस्सा देने की विधि के अनुसार तीन साधारण वर्गों में बाटा जा सकता है (१) लाभ ज्या ही होता है, मजदूरी को दे दिया जाता है—नकद वितरण, (२) बचत (नेविंग्स) या निक्षेप लेख (डिपोजिट एकाउण्ट) में जमा करा देना जो कुछ समय पहले सूचना देकर निवाला जा सकता है। इन दो प्ररूपों को चालू वितरण या न्यायी (नोन-स्टूडी) प्ररूप कहते हैं; (३) लाभ विनी भविष्य या नियत सेवा अवधि निधि (सुपर एनुएशन फण्ड) में जमा कर दिया जाता है या कारखाने की पूजी में लगा दिया जाता है, और मा इन दोनों विधियों को मिला दिया जाता है। इस प्ररूप की योजना को स्थगित वितरण या न्यायी रूप कहते हैं। साधारणतया मजदूर नकद वितरण को सबसे अधिक पसन्द करता है, और नकद वितरण की योजनाएँ बहुत अधिक प्रचलित हैं। जिन उद्योगों में मजदूर की उत्पादन-दक्षता लगन वा महत्वपूर्ण घटक है, उनमें लाभ-भाजन योजनाएँ खूब चलती प्रतीत होती हैं। लाभ अच्छा हो तो भी इन योजनाओं को लागू करने की गुंजाइश अधिक होती है। इसकी सफलता के लिए एक परम आवश्यक बात यह है कि कर्मचारियों को लाभ में हिस्सा देने के मिडान्त में विश्वास होना चाहिए। एक प्रधान या दुनियादी मजदूरी तब कर दनी चाहिए। जो बारबार की सब सम्भावित अनस्थायी में चलती रह सके और इस प्रधान मजदूरी के जलाया लाभ-भाजन की कोई योजना बनाने मजदूरी की कमी पूरी करनी चाहिए। मिडान्तन, ऐसी योजना से मजदूरी का टाका कम्पनी को द करने की योग्यता से अधिक दृढ़ता में बंध जायगा। आशा की जाती है कि इसमें मजदूरी वृद्धि की माग अधिकतर समाप्त हो जायगी। और पिछड़ी दशादि को मजदूर अशान्ति समाप्त हो जायगी। यदि लाभ-भाजन की विनी योजना को सफल होना हा तो उसे यथासम्भव सब कर्मचारियों पर लागू करना चाहिए और सेवा ग्राह की लम्बाई या अस्थायिता के कारण विनी पर कोई रोक न लगानी चाहिए। दूसरा प्रश्न यह है कि लाभ का कितना हिस्सा कर्मचारियों में बाटा जाय, और इसे भी मावधानों से हल करना चाहिए तोमरा सवाल यह है कि प्रत्येक कर्मचारी को मिलने वाली राशि कैसे निर्धारित की जाय।

यह निर्धारित करने के लिए कि लाभ का कितना हिस्सा बाटा जाय, तीन मुख्य विधियाँ हैं—(१) योजना में पहले यह तय कर लिया जाय, कि कर निवालने से पहले या बाद या लगाई हुई पूजी पर न्यायमयन प्रतिषेध (रिटर्न) निवाल देने के बाद या लाभों की राशि घटा देने के बाद, बचे हुए लाभ का कितने प्रतिशत बाटा जायगा। (२) दूसरी राशि यह है कि प्रबन्ध अपने विवेक या स्वेच्छा से प्रतिवर्ष यह निश्चिन करता है, कि लाभ का कितना अंश कर्मचारियों में बाटा जाय। तीसरी मुख्य विधि में

सधार और इस प्रकार वतंव्यानुराग में वृद्धि। यह दावा किया जाता है कि यदि इस योजना को सचवे दिग से, सरल रूप में और ईमानदारी से चलाया जाये तो मजदूर और प्रबंधक संध उहुन दृढ़ हो जाते है। इसमें कर्मचारियों में निष्ठा को स्थापना और परिद्वर्जन होता है और इसका कारण तिकं यह नहीं है कि इससे आय में वृद्धि होती है बल्कि यह भी है कि इससे यह सूचित होता है कि प्रबंध मजदूरी के प्रति अपना कर्तव्य-पात्रन करने का यत्न कर रहा है। (२) मिल कर काम करने की प्रवृत्ति तथा सहयोग में वृद्धि। प्रबंध और मजदूरी का लक्ष्य एन होने से सहयोग में वृद्धि और हिनो की एकता हो जाती है। (३) कम्पनी के कल्याण में अभिरुचि बढ जाती है। लाभ, भाजन सामूहिक आधार पर होने के कारण सर मजदूरी की ओर से स्थिरतापूर्वक काम करने को प्रोत्साहित किया जाता है। निरन्मे लोग अक्षिय हो जाते है। मजदूरी का रवैया त-परतापूर्ण और शिक्षोन्मुख हो जाता है जिससे स्वस्थ लोकमन पंदा हो पाता है और शिथिलता दूर भागने लगती है। मजदूर जिम्मेदारी की भावना अनुभव करता है क्योंकि वह कम्पनी की समृद्धि, में अभिरुचि रखता है। (४) उत्पादकता और दक्षता में वृद्धि। मजदूर लाभ में हिस्सा मिलने के कारण अधिक प्रयास करता है, क्योंकि लाभ उसके प्रयास के अनुसार ही अधिक या कम होगा। क्योंकि बरवादी और हानि न होने का अर्थ है लाभ में वृद्धि, इसलिए मजदूर औजारों, मशीनों और सामान की अधिक परवाह करते हैं, जिससे पर्यवेक्षण और निषयण की लागत में कमी हो जाती है। ऐसे भी उदाहरण हैं जिनमें कुछ दक्षता १० प्रतिशत बढ गई और रही सामान ५० प्रतिशत कम होने लगा। इस तरह मजदूर की कमाई बढने लगती है और मालिक का लाभ अधिक हो जाता है। (५) मजदूरों के पलायन (टर्न-ओवर) में कमी हो जाती है। लाभ-भाजन का उद्देश्य है मजदूरों को अधिक आर्थिक सुरक्षा प्रदान करना। मालिक को यह निश्चय हो सकता है कि मजदूर पर भरोसा किया जा सकता है, और वह स्थिर रूप से रहेगा क्योंकि मजदूर इस कथन की सवाई अनुभव कर चुका है कि लुडकते हुए पत्थर पर कोई नहीं जमती। (६) अच्छी फोर्टि के मजदूर आने हैं। जिम्मेदारी और औचित्य की भावना वाले लोग ईमानदारी से काम करते हैं और मालिक की समस्याओं को समझने हैं तथा साथी मजदूरों के रवये को बदलकर सब को लाभ पहुँचाने हैं। धर्म रिवाजों में कमी। सब मिलाकर लाभ-भाजन मजदूरी की माग और शक्ति अशांति को समाप्त कर देता है और उत्पादन तथा मजदूरी बढाना है जो सब चीजें, अन्तोगत्वा समाज के लिए लाभदायक है। (७) कम्पनी की वित्तीय स्थिति और मजदूरी के प्रतिकर में अच्छा सबंध हो जाता है। हाल के वर्षों में लाभ-भाजन की योजनाएँ इस उद्देश्य से बनाई गई हैं कि मजदूरों का कुल प्रतिकर बार-बार के उतार-चढान के साथ बधा रहे।

हानियों—इन लाभों के मुकाबले में लाभ-भाजन की बहुत सी बृद्धियाँ और दोष बताये गये हैं। कुछ लोग कहते हैं कि लाभ-भाजन सिद्धान्त रूप में तो बहुत

बढ़िया है पर व्यवहार में बहुत असन्तोषजनक है। (१) लाभ भाजन की योजनाएँ लाभ पर ही निर्भर हैं। इसलिए वे लाभ के समय की योजनाएँ हैं। समृद्धि और बहुत अधिक लाभ के दिनों में बहुत सी नयी योजनाएँ अपनायी जायँगी और मंदी या गिरावट के दिनों में इस से उल्टा हाल होगा। (२) यह योजना अच्छी तरह खर्चे हुए और सफल व्यवसायों के लिए ही उपयुक्त है जो पहले से नियमित लाभ का कोई तर्क संगत हितान्वय लगा सकते हैं। ऐसी कोई योजना नहीं बनाई गई और न बनाई जानी चाहिये जो दोनों दशाओं में लागू होती हो और हानि-भाजन को भी लागू करती हो। (३) लाभभाजन का एक और बड़ा भारी दोष यह है कि यह प्रयास और पुरस्कार के बीच कोई प्रत्यक्ष संबंध नहीं रखता। पुरस्कार व्यक्तिगत दक्षता पर आधारित नहीं है बल्कि यह सामूहिक रूप से सब अधिकारी को दिया जाता है, (४) लाभ-भाजन में पुरस्कार इतनी देर बाद मिलता है कि उससे कर्मचारियों के अतिरिक्त प्रयत्न को पूरी तरह प्रभावी बनाने में कोई प्रेरणा नहीं मिलती। अनिश्चित और लम्बा व्यवधान मजदूर को देवाते है। (५) लाभ भाजन दृष्टा मतमाने आधार पर मिलता है जो प्रायः वेतन का कुछ प्रतिशत होता है और इससे अच्छे मजदूर को कोई प्रोत्साहन नहीं मिलता। अधिकतर अवस्थाओं में लाभ बहुत थोड़ा होता है, और व्यक्ति का हिस्सा उपेक्षणीय होता है, हालांकि कुल लाभ का बहुत बड़ा हिस्सा बांट दिया गया होगा। (६) योजनाएँ बहुत जटिल होने लगती हैं। और मजदूरों के या मूिनियों के रवैये और सुझावों के बिना ही बना ली जाती हैं। लाभ-भाजकों की निर्धारण अपने-आप में एक समस्या है और विवरण के समय बहुत वादविवाद पैदा हुए हैं। (७) इस योजना के अधीन मिलने वाले हिस्से को प्रथा और अधिकार मान लिया जाता है और उसमें कोई कमी करने पर या संबंध न देने पर असन्तोष पैदा होना आवश्यक है। (८) लाभ-भाजन का लक्ष्य यद्यपि संगठन और एकता है, पर तो भी मजदूर मूिनियों इतका विरोध करती हैं, क्योंकि टोसिंग के अनुसार, “इससे मजदूर अपने निष्पत्त के साधियों में ही मुरत दिलचस्पी रखने लगता है और उस घन्टे या बस्ती के मजदूरों में दिलचस्पी नहीं रखता”।

अतः में, यह बात पुनः दोहराई जा सकती है कि लाभ-भाजन योजनाएँ अपने आप में कोई साध्य नहीं हैं और केवल उनसे मजदूरों और प्रबन्ध के बीच अच्छे संबंध नहीं बन सकते। वे औद्योगिक लोकतन्त्र की एक उपयोगी सहायक हैं, पर वे किसी भी अर्थ में इसकी स्थान पूर्ति नहीं कर सकती। लाभ-भाजन औद्योगिक वर्तमानुराग बढ़ाने में सिकं सहायक हो सकता है वह वर्तमानुराग का उत्पादक नहीं हो सकता। जब तक मालिक और मजदूरों में संबंध अच्छे हैं, जब तक पहले ही उद्योग के प्रयोजन के बारे में दोनों पक्षों में सहभाव विद्यमान है और उसका प्रयोजन है और उस प्रयोजन के प्रति दोनों पक्ष निष्ठावान् हैं, तब तब लाभ-भाजन माने हित की एक स्वाभाविक और तर्क-संगत अभिव्यक्ति है। यदि इन परिस्थितियों में (अर्थात् जब वर्तमानुराग अच्छा है तब) ऐसे कारणों से लाभ बन ही जाय जो

कम्पनी के नियंत्रण से बाहर है, तो मजदूरी को बोनस की स्थायी हानि को वारंशिक की भाँति देखना चाहिये और फर्म के प्रति उसकी निष्ठा यथानुर्व रहनी चाहिये, पर जहाँ किसी कारण से प्रवृत्ति और मजदूरी में भ्रष्ट अविश्वास या सन्देह होता है वहाँ लाभ-भाजन की योजना लागू करने से न केवल साम-जस्य नहीं पैदा होता बल्कि उत्तरे और सधर्ष तथा अविश्वास पैदा होता है। उक्त समय जबकि मजदूरी की निष्ठा की सबसे अधिक आवश्यकता होती है, अर्थात् जब कारोबार में कठिनाइयाँ आती हैं और लाभ हानि में परिवर्तन हो जाता है, तब बोनस बन्द हो जाने से मजदूरी में विरोध फैल जाता है और बहुत गड़बड़ होती है।

लाभ भाजन योजनाओं की कमजोरी यह है कि उनके कारण लाभ की ही मालिक और मजदूर को मिलाने वाली कड़ी मना जाने लगती है जबकि लाभ को एक साझे कार्य में सेवा का स्वाभाविक परिणाम समझना चाहिये। न कि सार्वत्रिक या अनिवार्य परिणाम। तो, उचित नियम यह प्रतीत होता है कि लाभ-भाजन की योजना कभी भी प्रचलन आशय से न लागू की जाय। यदि इसे मजदूर को अनि-रिक्त पारितोषिक देने की एक रीति समझा जाये तो ठीक है पर उसकी निष्ठा प्राप्त करने के साधन या एक उद्दीपन के रूप में इसके असफल सिद्ध होने की सम्भावना है। क्योंकि यह मजदूरी का ध्यान गलत जगह केन्द्रित करती है। ठीक तरह समझा जाये तो लाभ-भाजन अपने आप में मजदूर और उसका फर्म में मेल मिलाप स्था-पित करने का पर्याप्त साधन नहीं है। इसके लिए मजदूर को मालिक के साथ मिलकर परामर्श का अवसर देकर जिम्मेवारी और नियंत्रण का कुछ हिस्सा उत्ते देकर और इस प्रकार उद्योग में समुक्त प्रयोजन की भावना पैदा करके, जैसा कि अन्यत्र बता चुके हैं, अन्य रीतियों से यत्न करना चाहिये। यह तभी सचमुच उपयोगी हो सकता है जब यह तीन डब्बों वाली मजदूरी को सीढ़ी का अन्तिम डब्बा हो, अर्थात् प्रत्येक मजदूर को एक स्थिर न्यूनतम समय मजदूरी और फिर एक उद्दीपक या खंड-बन बोनस और अन्त में, यदि कम्पनी को वादिक लाभ हो, तो उसका हिस्सा, मिले क्योंकि केवल लाभ-भाजन में इनकी सारी कमजोरियाँ हैं और क्योंकि पूँजी विभाजन के अभाव में यह मजदूरी को मुग्ध करती है और उनमें गलत भावना पैदा कर देता है, इसलिए उचित यह है कि लाभ भाजन और मजदूर सहभागिता एक साथ होनी चाहिए।

मजदूर सहभागिता—प्रमुख लाभ-भाजक कम्पनियों के अनुभव से यह प्रतीत होता है कि यह योजना तभी सफल होती है जब इसके साथ कम्पनी के मजदूरी के शेर रखने की भी व्यवस्था हो। मजदूरी की सहभागिता के उद्देश्य इस प्रकार बर्णित किये जा सकते हैं "सहभागिता यह कहती है कि सब मजदूर कुछ सीमा तक, निश्च कारोबार में वे नौकर हैं उसके लाभ, पूँजी और नियंत्रण में हिस्सा लेंगे। इन बातों को अधिक विस्तार से इन तरह कहा जा सकता है कि मजदूर को उसके काम की प्रमाण मजदूरी के अलावा कारोबार के आखिरी लाभ या उत्पादन

की वधत का कुछ हिस्सा मिलेगा; कि मजदूर अपने लाभ के हिस्से को, जिस कारो-  
वार में वह काम करता है उसकी पूंजी में जमा करेगा; कि मजदूर अब पूंजी  
अर्जित करके और इस प्रकार अशकारी (शेयर होल्डर) के सामान्य अधिकार और  
जिम्मेदारियाँ प्राप्त करके अथवा मजदूरों की एक ऐसी सहभागिता समिति का  
निर्माण करके, जिसकी भीतरी कार्रवार में आवाज हो, कार्रवार के नियन्त्रण में हिस्सेदार  
अवश्य बने।" इस पद्धति के परिणामस्वरूप मजदूर कार्रवार के अक्ष-स्वामी हो जाते  
हैं—उन्हें लाभ में उनका हिस्सा पूंजी के रूप में मिलता है और इस प्रकार वे  
कारखाने की समृद्धि की दृष्टि से अधिकाधिक प्रयत्न करने को प्रेरित होते हैं। इस  
योजना में वही परिवर्तन (सट्टे) वाला दोष है जो लाभ-भाजन में था। यह एक  
स्वयं तथ्य है कि परिवर्तन (सट्टा) थोड़ी पूंजी लगाने वाले के लिए अनुपयुक्त है।  
कार्रवार के लाभ काल्पनिक होते हैं और मजदूर, जिसकी आमदनी थोड़ी है, इस  
घटना-वदली आमदनी से अपने खर्च का समन्वय नहीं कर सकता।

भारत में लाभ-भाजन की योजना—दिसम्बर १९४७ में जो त्रिदली उद्योग-  
सम्मेलन हुआ था, उसमें देश के औद्योगिक मंत्रियों में सुधार करने का निश्चय किया  
गया था। भारत सरकार ने अपने अप्रैल १९४८ में औद्योगिक नीति सम्बन्धी  
सकल्प के नीचे पंर में यह ऐलान किया था कि वह एक केंद्रीय मंत्रणादात्री परिपद्  
वनायेगी जो निम्नलिखित बातों के निर्धारण के लिए सिद्धांत तय करके सरकार के  
पास भेजेगी। (क) मजदूरों को उचित मजदूरी, (ख) पूंजी पर उचित प्रतिफल या  
रिटर्न, (ग) कारखाने के प्रविपालन और प्रसार के लिए तर्कसंगत रक्षित धन,  
(घ) अतिरिक्त लाभ में मजदूर का हिस्सा—अतिरिक्त लाभ का हिस्सा सर्वा अनु-  
माप (स्टान्डर्डिड स्केल) से, जो सामान्यतया उत्पादन के अनुसार बदलता रहेगा, ख  
और ग का धन निकाल देने के दाद लगाया जायगा। १८ व्यक्तियों की एक विभेपत्र  
समिति, जिसमें आधे सरकारी और आधे गैर सरकारी सदस्य थे, मई १९४८ में  
नियुक्त की गई, जिसने सितम्बर १९४८ में अपना प्रतिबदन दिया। लाभ-भाजन  
सम्बन्धी समिति ने यह सिफारिश की कि शुरू में निम्नलिखित उद्योगों में पंच वर्ष  
की अवधि तक लाभ-भाजन का प्रयोग करके देखा जाय, अर्थात् मूर्ती बस्त्र, जूट,  
इम्पान (मुम्ब उल्पादन), सीमेंट, टायर निर्माण और सिगरट निर्माण। समिति, लाभ  
में मजदूर का हिस्सा निर्धारित करने के लिए सर्वा अनुमाप को व्यावहारिक विधि  
नहीं समझती। उसने लिखा है, "उद्योग में जो लाभ हाना है वह थम के अलावा  
और बहुत से कारका पर निर्भर है और उस सीमा तक उसका जो कुछ मजदूर करत  
है या नहीं करत है उसमें कोई खाम सम्बन्ध नहीं। समभव है कि विभी कारखाने  
में जिसमें मजदूरों ने पूरे जोर शोर से काम किया है, किन्हीं अन्य कारणा से कुछ  
भी लाभ न हो सके, या मजदूरों की अधिलना के वाक्जूस बहुत लाभ हों जाय।  
कुल उत्पादन को किसी एक सामान्य इकाई के रूप में नापना बड़ा कठिन काम  
है..... वार्षिक उत्पादन का कोई एक सामान्य (नीर्म) तय कर देना और भी कठिन

है.....संभव है कि अतःचाही बाधाएं आ जायें जिनके लिए कोई भी जिम्मेदार नहीं है।" समिति के अनुसार, पू जी पर उचित प्रत्यावर्तन (रिटर्न) वह न्यूनतम प्रत्यावर्तन होगा, जो और अधिक पू जी नियोजन को प्रोत्साहित करे। मजदूरी का हिस्सा कारखाने के अतिरिक्त लाभ का आधा रखने की सिफारिश की गई। एक-एक मजदूर का हिस्सा उनकी १२ मास की कुल कमाई में से महंगाई और उसे प्राप्त हुए कोई और बोनस निकालकर बची हुई राशि के अनुपात में होगा। यदि किसी मजदूर का हिस्सा उसकी प्रधान मजदूरी के २५ प्रतिशत से अधिक हो तो उसे यह २५ प्रतिशत तो नकद मिलेगा और शेष उसकी भविष्य निधि या अन्य खाते में जमा कर दिया जायगा।

समिति ने अपनी सिफारिश की जोखिम को समझते हुए यह सुझाया है कि लाभ भाजन इकाईवार होना चाहिए, जिससे मजदूर कारखाने की समृद्धि में प्रत्यक्ष दिलचस्पी रख सके, पर क्योंकि मजदूर यूनियनों एक उद्योग के आधार पर बनी हुई है, इसलिए इकाई-वार योजना उस ढाँचे को भंग करती है और इससे औद्योगिक अशांति की सम्भावना है। समिति की राय में लाभ-भाजन को इन तीन महत्वपूर्ण दृष्टिकोणों से देखना चाहिये (१) उत्पादन के उद्दीपक के रूप में, (२) औद्योगिक शांति रखने के साधन के रूप में और (३) प्रबंध में मजदूरों को हिस्सा देने की दिशा में प्रगति के रूप में। जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, लाभ-भाजन निःसन्देह औद्योगिक लोकतन्त्र की दिशा में एक कदम है, पर उसमें बहुत सी त्रुटियाँ हैं जिन पर पहले विचार किया जा चुका है। इन तथा अन्य बहुत से कारणों से इंग्लैंड और यूनाइटेड स्टेट्स जैसे देशों में, जहाँ बहुत समय तक इसका प्रयोग किया गया है, लाभ-भाजन का इतिहास बड़ा रंग विरगा रहा है। टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी को, जिसने पहली बार १९३७ में लाभ-भाजन योजना शुरू की थी, बहुत सुखद अनुभव नहीं हुआ। उनकी योजना में अवज्ञा (डिप्रैसियेशन), कर और प्रिकॉस शेयर होल्डरों के लाभांश की राशि घटाने के बाद बचे हुए शुद्ध लाभ का २२½ प्रतिशत बोनस के रूप में देने की उदार व्यवस्था है, और तो भी मजदूरों की उत्पादकता घट गई। इस गिरावट के कई कारण हो सकते हैं पर इस निष्कर्ष पर तो पहुँचना ही पड़ता है कि लाभ भाजन की उत्पादकता बढ़ाने का मूल लक्ष्य सिद्ध नहीं हुआ।

### न्यूनतम मजदूरी

सविदा या अनुबंध (कान्ट्रैक्ट) की स्वतन्त्रता एक मूल अधिकार मानी गई है और साधारण सिद्धान्त के रूप में यह है भी वंसी ही, परन्तु एक उत्कृष्ट स्वार्थ—जनसाधारण की सुख-सुविधा-परिरक्षक या पुलिस शक्ति के प्रयोग द्वारा अपना अकुश रख सकता है। इसी आधार पर, बहुत से मामलों में विधान मण्डलों ने मालिकों और मजदूरों के आपस में अपने संबंधों की शर्तें तय कर लेने के साधारण अधिकार में दखल दिया है, बहुत से हस्तक्षेपों में से एक वह विधान है जो मजदूरी भुगतान की शर्तें निर्धारित करता है, या न्यूनतम मजदूरी दर तय



करता है। न्यूनतम मजदूरी आन्दोलन के कारण ये ये सभार में विभिन्न उद्योगों में मजदूरों की बड़ी दूरी दशा थी। मजदूरियां अनुचित रूप से कम थी। कुछ फर्मों मजदूरों की कमजोर स्थिति का अनुचित लाभ उठाती थीं और उन उद्योगों में साधारणतया स्वीकृत और दी जाने वाली मजदूरियों से बहुत कम मजदूरी तय कर देती थी। दूसरी ओर, निधान द्वारा सामाजिक और आर्थिक तन्त्र को इन तरह समन्वित करने के पक्ष विषे "ए" जिससे मजदूर भी कम से कम न्यूनतम मानवीय आवश्यकताओं की पूर्ति अवश्य हो सके। उसे नौकरी की सुरक्षा प्राप्त हो, बनारी के दिनों में उसे दूसरा काम मिलने की, और काम करने में अक्षम होने पर उसके भरण पोषण की व्यवस्था हो।

यह कहा जा सकता है कि तारे सभार में न्यूनतम मजदूरी के बीज १८९१ में स्वीडिश पोप लियो १३वें द्वारा जारी किए गए मॉनिस्को द्वारा बोये गये, जिनमें उत्तम घोषणा की थी "आनसंरक्षण वास्तव में हर किनी का कर्तव्य है और इस कर्तव्य को मूरा न करना अन्याय है। इनमें आनसंरक रूप से यह अधिकार पैदा होता है कि व वस्तुएं प्राप्त की जायें जिनमें जीवन कामन रहना है और गरीब लोग मजदूरी पर काम करने के अलावा और किसी रीति से उन्हें नहीं प्राप्त कर सकते। हम मान लेते हैं कि मजदूर और उसका मालिक बिना स्वायत्त समझौते कर सकते हैं, विशेष रूप से मजदूरी की मात्रा के बारे में। तो भी प्राकृतिक न्याय का एक बुनियादी सिद्धान्त है जो समझौते करने वाले पक्षों की स्वतन्त्र अभिलाषाओं से अधिक बड़ा और अधिक पुराना है, और वह यह है कि मजदूरी इतनी बाकी होनी चाहिए कि एक मिनट्यो और स्पिर दुडि मजदूर अपना भरण पोषण कर सके क्योंकि अगर मजदूर अपनी आवश्यकताओं में बाधित होकर या और भी अधिक मुसीबत के भय से प्रभावित होकर इस कारण अधिक कठोर शर्त स्वीकार कर लेता है जो वह निश्चित रूप से अनिच्छा से ही स्वीकार करेगा कि मालिक या ठेकेदार उस बात पर आप्रह करता है तो वह बल का शिकार हो जाता है जिसे न्याय निदनीय समझता है" (एबोल्ट्शान आफ इंडस्ट्रियल औरगेनाइजेशन में शील्डस द्वारा उद्धृत)। १९२८ में अन्तर्राष्ट्रीय धर्म सम्मेलन ने न्यूनतम मजदूरी के बारे में एक प्रारूप अभिसमय (draft convention) स्वीकार किया था जिसके अनुसार उस अभिसमय का अनुसमर्थन करने वाले, अन्तर्राष्ट्रीय धर्म-संगठन के प्रत्येक सदस्य राष्ट्र के लिए आनसंरक था कि वह ऐसी व्यवस्था करे जिनमें कुछ विशेष घन्थों में, जिनमें सामूहिक समझौते द्वारा या अन्य रीतियों से मजदूरियों को सफलतापूर्वक नियंत्रित करने की व्यवस्था नहीं है, या मजदूरियां बहुत ही कम हैं, निम्न मजदूरी के लिए मजदूरी को न्यूनतम दरें तय की जा सकें। भारत सरकार ने इस अभिसमय का समर्थन नहीं किया, पर समय-समय पर निम्न किए गये आयोगों और समितियों ने इस प्रश्न पर विचार किया। धर्म विषयक शाही आयोग ने यह सिफारिश की कि न्यूनतम मजदूरी तय कर

की सम्भावनाओं की जाँच की जाय। १९३७ में काँग्रेसी मजदूर दल जाने से इस आन्दोलन को तीव्र प्रगति मिली। बम्बई स्त्री मिल्ड थ्रम जाँच समिति १९३७-४०, कानपुर थ्रम जाँच समिति, १९३८, बिहार थ्रम जाँच समिति, १९३८-४०, इन समितियों ने न्यूनतम मजदूरी के बारे में कानून बनाने के प्रश्न पर ध्यान दिया और न्यूनतम वेतन तय कर देने की सिफारिश की। इंडियन नेशनल कांग्रेस ने १९४५ में जारी किए गए अपने चुनाव घोषणा पत्र में न्यूनतम मजदूरी की आवश्यकता की स्वीकार किया। तब से केंद्रीय वेतन आयोग औद्योगिक न्यायालय और अन्य समितियाँ— ये सब न्यूनतम मजदूरी तय करने के बारे में एतन्व हैं।

न्यूनतम मजदूरी तय करना—न्यूनतम मजदूरी तय करना कोई आसान काम नहीं। न्यूनतम मजदूरी उम मजदूरी को कहते हैं जो एक मिनटकी और स्थिर वृद्धि मजदूर की आवश्यक व न्यूनतम आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए काफी हो। आहार तय करने में प्रायः दो सिद्धान्त अपनाए जाते हैं निर्वाह मजदूरी का सिद्धान्त और उचित मजदूरी का सिद्धान्त। मजदूर को निर्वाह योग्य मजदूरी, और नाश ही न्यायमय और उचित मजदूरी मिलने का निश्चय कराया परमा-वश्यक है। इस उद्देश्य की पूर्ति सबसे अच्छी तरह इस प्रकार हो सकती है कि पहले एक निर्वाहयोग्य या प्रथम मजदूरी की घोषणा कर दी जाय और इसके बाद उसके आधार पर अनेक कामों और बीमार श्रेणियों की न्यूनतम दरों का जटिल ढांचा खड़ा किया जाय। मजदूर के लिए निर्वाह-योग्य मजदूरी इनकी ही होना चाहिए कि उनमें न केवल अपने लिए भरण-पोषण का व्यय आ जाय, बल्कि अपने परिवार के पालन, अर्थात् उनके भोजन, वस्त्र मकान, शिक्षा और उनके रहन-सहन के स्तर के कारण प्राप्त विभिन्न अविकारों का खर्च भी आ जाय और इसके बाद कुछ बच भी जाय। हमारे शब्दों में हमने उसे और उसके परिवार को एक सम्यक् जीवन विधान का तर्कमय स्तर प्राप्त होना चाहिए, पर क्योंकि कौमन स्तर के उदार-व्यय के साथ विभिन्न वस्तुओं के खर्च घटने-बढ़ते रहने की सम्भावना है इसलिए। उचित यह है कि मजदूरी तय करने से पहले रहन-सहन के खर्च में होने वाले परिवर्तनों पर पुरा-पूर्व विचार कर लिया जाय। प्रथम मजदूरी तय करने में इस बात पर भी विचार कर लेना चाहिए कि परिवार कितना बड़ा है। एक औसत परिवार, जिसमें पति-पत्नी और चार बच्चे हैं, और उनकी आवश्यकताएं रहन-सहन के स्तर का हिमाय लगाने के लिए न्यूनतम आहार मानने चाहिए। एक वयस्क मजदूर की भोजन, कपड़े और मकान की न्यून से न्यून आवश्यकता प्रतिदिन क्रमशः २४०० से ३००० इन्डियन कलरीमान (कैलोरीजिक बॅल्यू) ३० गज प्रति वर्ष और १०० वर्ग फीट लगाई गई है। अर्थशास्त्रियों ने भारत के विभिन्न केंद्रों में सम्यक् जीवन के स्तर का खर्च ३० १० से ४५ ६० तक प्रति व्यक्ति प्रति मास लगाया है। विभिन्न कामों और कौशल की श्रेणियों के लिए न्यूनतम दर के ऊपरी ढांचे का निर्माण, साधारण आयिक व्यवस्थाएं और उद्योग का मजदूरी दे सकने का सामर्थ्य,

देखकर बनाना चाहिए। जिन मजदूरी दरों से मजदूरी की लागत कुल लागत की ५५ प्रतिशत हो जाय, उन्हें अच्छी तरह उचित दर माना जा सकता है। भारत सरकार द्वारा नियुक्त उचित मजदूरी समिति ने यह सिफारिश की थी कि न्यूनतम मजदूरी उचित मजदूरी की निचली सीमा होनी चाहिए और ऊपरी सीमा वह होगी जो उद्योग में देने का सामर्थ्य है। इन दो सीमाओं के बीच में समिति ने यह मुझाव रक्षता कि उचित मजदूरी (क) श्रम की उत्पादकता, (ख) उसी या पड़ोसी वस्तुओं में उसी या वैसे ही काम की मजदूरी की प्रचलित दर, (ग) राष्ट्रीय आय क स्तर और उसके वितरण तथा देश की अर्थव्यवस्था में उस मजदूरी के स्थान पर निर्भर होनी चाहिए। समिति को सिफारिशें इन उपर्युक्त आवश्यकताओं के अनुरूप ही थी। उचित मजदूरी विनियमक संसद में लम्बित हैं, और इसके पास हो जाने पर निर्वाह योग्य मजदूरी, जितनी भारतीय सत्रिधान में बचन दिया गया है, सुनिश्चित रूप से मिल सकेगी। इस बीच न्यूनतम मजदूरी अधिनियम १९४८ में कुछ खास रोजगारों में न्यूनतम मजदूरी देने की व्यवस्था की गई।

**न्यूनतम मजदूरी अधिनियम, १९४८**—यह अधिनियम केन्द्रीय और राज्य सरकारों को अनुसूचित रोजगारों में मजदूरी की न्यूनतम दर तय करने और उसे बीच-बीच में बदलने की शक्ति देता है। जिन उद्योगों में न्यूनतम मजदूरी स्थिर और पुनरीक्षित। (रिवाइज) करने का सिद्धान्त सबसे पहले लागू होगा, वे ये हैं ऊनी कालीन बुनाई या शाल बुनाई, चावल, आटा या दाल मिल, तम्बाकू और बीड़ी बनाई, बागान या प्लान्टेशन्, तेल मिलें, सड़क निर्माण या भवन निर्माण कार्य, पत्थर तोटना या पत्थर पीसना, लाल निर्माण, अन्नरक का बारखाना, सावजनिक मोटर परिवहन, चमड़ा कमाने और चमड़े का सामान बनाने के कारखाने, बटे खेतों या फार्मों के मजदूर नव्यशाला या डेरी और अन्य। केन्द्रीय और राज्य सरकारें इस सूची में और नाम जोड़ सकती हैं। राज्य सरकारों को न्यूनतम मजदूरी तय करने के लिए मन्षणादाता बोर्डें नियुक्त करने होंगे और एक केन्द्रीय सलाहकार बोर्ड होगा जो साधारणतया मजदूरी तय करने के मामलों में और राज्य मन्षणादाता बोर्डों के काम का समन्वय करने के लिए सलाह देगा। इन सब निवाधों में मालिकों और मजदूरों के प्रतिनिधि बराबर सख्या में होंगे और कुछ स्वतन्त्र सदस्य होंगे जिनकी सख्या कुल सदस्यों के एक तिहाई से अधिक नहीं होगी। केन्द्रीय मन्षणादाता बोर्ड में केन्द्रीय तथा राज्य सरकारों, मालिकों और मजदूरों के प्रतिनिधि हैं। विभिन्न राज्य सरकारों ने अनुसूचित रोजगारों में नियुक्त व्यक्तियों पर लागू होने वाले रहन-सहन के व्यय के सूचक अत्रों को समय समय पर निश्चित करने के लिए, और यदि कोई सुविधाएँ दी गईं हो तो उनका नकदी के रूप में हिसाब लगाने के लिए "सक्षम अधिकारी" नियुक्त किए हैं।

केन्द्रीय सलाहकार मण्डल ने राष्ट्रीय न्यूनतम मजदूरी, क्षेत्रों के अनुसार, १ रु० प्रति दिन से लेकर २ रु० प्रतिदिन तक तय की है। अनेक राज्य सरकारों ने

अनुसूचित रोजगारों में लगे हुए मजदूरों की न्यूनतम मजदूरी की दरें तय कर दी हैं। विभिन्न उद्योगों की दरें नीचे दी गई हैं।

चावल, आटा और दाल मिलों में दर दिल्ली में १ रु० १३ आ० ६ पा० से लेकर मद्रास में १२ आने तक है; तेल मिलों में यह पंजाब में १ रु० १२ आ० से लेकर मद्रास, मैसूर और उत्तर प्रदेश में १ रु० तक है, सड़क निर्माण और भवन निर्माण कार्यों में बम्बई में १ रु० १२ आ० से २ रु० ६ आ० तक और उड़ीसा में १३ आ० से १ रु० तक है; पत्थर तोड़ने के काम में भी दरें ऐसी ही हैं; टैन्नी और लैटर फ़ैक्टरियों में २ रु० ६ आ० की उच्चतम दर बिहार में है और निम्नतम दर १ रु० उत्तर प्रदेश और हैदराबाद में है, मोटर परिवहन (अकूशल) में पश्चिमी बंगाल में १ रु० ९ आ० १० पा० और कुर्ग में ११ आ० ५ पा० है, कडवटों की पश्चिमी बंगाल में २ रु० १४ आ० से ३ रु० तक और मध्य प्रदेश में १ रु० ४ आ० तक मिलते हैं; तम्बाकू में दर बम्बई में २ रु० और उत्तर प्रदेश में १ रु० है अमरक की खानों में बिहार में १ रु० ५ आ० ९ पा० और मद्रास में १ रु० दरें हैं। लाख निर्माण में १ रु० ४ आने की उच्चतम दर बिहार में और १५ आने की निम्नतम दर मध्यप्रदेश में है; रोपवनों (Plantations) में ट्रावन्कोर-कोचीन में १ रु० ९ आ० और पंजाब में ११ आने की दरें हैं, सीमेंट; काँच और पौटरी में १ रु० ६ आ० की दर सिर्फ मध्यप्रदेश में तय की गई है; दरी बनाने या शाल बुनने के काम में बिहार में १ रु० १२ आ०; मद्रास में १ रु० पंजाब में १ रु० ८ आ० और राजस्थान में १ रु० २ आ० की दरें हैं; खेती में निम्नलिखित दरें हैं; बिहार—पसल का चौदहवाँ हिस्सा या प्रतिदिन ३ सेर घान और आधा सेर मुड़ी, बम्बई—१ आने से १२ आने तक प्रतिदिन और मुफ्त भोजन, मध्य प्रदेश—१० आने से १ रु० तक दैनिक और मुफ्त भोजन; उड़ीसा १० आने से १२ आने तक प्रतिदिन, पंजाब १ रु० से २ ३/४ रु० तक प्रतिदिन; उत्तर प्रदेश १ रु० से २ ३/४ रु० तक प्रतिदिन, पश्चिमी बंगाल १ ३/४ रु० से २ ३/४ रु० तक प्रतिदिन; हैदराबाद १२ आ० में १ रु० तक, मैसूर १४ आ० से १ रु० तक; आंध्र १ ३/४ रु० से ३ रु० तक प्रतिदिन; अजमेर १२ आने से १ रु० तक; कुर्ग १ रु० ५ आने; दिल्ली १ ३/४ रु० से २ रु० तक; त्रिपुरा १ रु० २ आने तथा प्रतिदिन ३ भोजन से लेकर २ रु० प्रतिदिन तक।

ऑटोमोबाइल इन्जिनियरिंग, जिसमें मोटरो की सर्विसिंग और मरम्मत भी शामिल है, में सिर्फ दिल्ली में दरें तय की गई हैं और वे १ रु० प्रतिदिन या ६० रु० प्रतिमास हैं। अकेले अजमेर में टैंक्सटाइल में न्यूनतम दर प्रति मास ३० रु० और महागई भत्ता २६ रु० है। सौराष्ट्र में नमक (Salt pan) में दो रु० प्रतिदिन और दिल्ली में मेटल वर्किंग कारखानों के लिए ३५ रु० प्रति मास और फोउण्ड्री के लिए ३८ रु० से ४० रु० तक प्रतिमास की दरें हैं।

मजदूरी और कमाई—निम्नलिखित सारास से भारत के कुछ महत्वपूर्ण

उद्योगों में मजदूरों की मजदूरी और कमाई का कुछ ज्ञान हो जाता है। विविध केन्द्रों में, सूती मिल उद्योग में न्यूनतम प्रधान मजदूरी की दरें ये हैं : बम्बई नगर और उपनगरों कानपुर तथा दिल्ली में ३० रु० प्रतिमास, अहमदाबाद में २८ रु० प्रतिमास, धोलापुर, मध्य प्रदेश, मद्रास राज्य, भोपाल और मध्य भारत में २६ रु० और गडग, सुरत तथा सौराष्ट्र में २१ रु० प्रतिमास। अन्य स्थानों पर वहाँ के क्षण-अलग रहन-सहन के खर्च के अनुसार दरें हैं। पश्चिमी बंगाल को छोड़कर जहाँ महगाई ३०) प्रतिमास की समान दर (Flat rate) से दी जाती है, अन्य सूती मिल उद्योग के सब महत्वपूर्ण केन्द्रों में इसकी दर रहन-सहन की लागत की दशाना (सूचक सत्या) से बंधी हुई है, उदाहरण के लिए, बम्बई की सूती मिलें बम्बई के रहन-सहन की लागत की सूचक सत्या में १०५ से ऊपर होनेवाली वृद्धि के प्रत्येक बिन्दु पर प्रतिदिन १-९ पा० की दर से देती हैं, और अहमदाबाद की मिलें निर्वाह व्यय का सूचक सत्या में ७३ से ऊपर होने वाली वृद्धि के प्रत्येक बिन्दु पर प्रतिदिन २-८४ पा० की दर से देते हैं। दिल्ली में वडी मिलें १९४४ को १०० मान कर निर्वाह व्यय की सूचक सत्या से बंधे हुए हिस्सा से महगाई देती हैं। पहले २० बिन्दु की वृद्धि पर ४४ रु० १२ आ०, और इसके बाद ५-२७ पा० प्रतिदिन प्रति बिन्दु की दर है। अब कुछ वर्षों से उद्योग में मजदूरों की वार्षिक लाभ पर बोनस देने की प्रथा चल रही है। यह बोनस प्राप्ति साधारणतया हाजिरी, अर्बन्ध हड़नालो में हिस्सा न लेना आदि कुछ बातों पर निर्भर है। बम्बई में बोनस १९४९ में मजदूरों का छठा हिस्सा था। मद्रास में मजदूरों का १५ प्रतिशत और दिल्ली में प्रधान (वेसिक) कमाई के प्रति रुपये पर ४ आ० था, इत्यादि।

जूट मिल उद्योग में न्यूनतम प्रधान मजदूरी २६ रु० प्रति मास है, और पश्चिमी बंगाल में ३२ रु० ८ आ० तथा विहार में ३७ रु० ६ आ० महगाई है। ऊनी मिल उद्योग में विभिन्न केन्द्रों में न्यूनतम प्रधान मजदूरी में बहुत भिन्नता है। उदाहरण के लिए, बम्बई में वे २४ रु० से ३४ रु० २ आ० तक प्रतिमास हैं और उत्तर प्रदेश में १९ रु० से ३० रु० प्रतिमास तक। बंगलोर में न्यूनतम मजदूरी दर पुरुषों के लिए १४ आ० ६ पा० प्रतिदिन और स्त्रियों के लिए ११ आ० ६ पा० प्रतिदिन है, जबकि पंजाब में दैनिक न्यूनतम मजदूरी १ रु० है। महगाई बम्बई में ५५ और ६७ के बीच में, पंजाब में ३४, उत्तर प्रदेश में ५५ रु० और मंसूर में ३३ रु० है। बोनस प्रधान कमाई के आठवें हिस्से से छठे हिस्से तक के बीच में है। रेशम मिल उद्योग में प्रधान मजदूरी सूती मिलों की अपेक्षा बहुत कम है। मंसूर में वे ६ आ० से १ रु० ८ आ० तक प्रतिदिन के बीच में हैं। कदमौर में ६ आ० प्रतिदिन और मद्रास में ४ आ० प्रतिदिन की दर है जबकि पश्चिमी बंगाल में (सब कुछ मिलाकर) २० रु० से २५ रु० तक प्रतिमास है। बम्बई नगर में महगाई निर्वाह व्यय के सूचक अंक के साथ बंधी हुई है और अन्य स्थानों में यह अलग-अलग केन्द्रों में अलग-अलग है।

सीमेंट उद्योग में प्रधान मजदूरी में कोई एकरूपता नहीं। ए. सी. सी. द्वारा नियमित सब कारखानों में न्यूनतम कुशल मजदूरी को १२ आ० प्रतिदिन की एक समान न्यूनतम प्रधान मजदूरी दी जाती है। जपचा के डालमिना नगर वाले कारखाने में २१ ६० प्रति मास दिया जाता है और विजयवाडा के कारखाने में प्रतिदिन की सचिन मजदूरी १ ६० ८ आ० होती है। महगाई निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से बधी हुई है। कागज मिल उद्योग में भी प्रधान मजदूरी की दर कारखाने-कारखाने में अलग-अलग है। बम्बई राज्य में यह ८ आ० प्रतिदिन से २५ ६० प्रतिमास तक है। उत्तर प्रदेश में यह ७ आ० प्रतिदिन से ५५ ६० प्रतिमास तक है। पश्चिमी बंगाल में ३० ६० प्रतिमास से १ ६० ५ आ० ९ ५१० प्रतिदिन तक है। पश्चिमी बंगाल में महगाई प्रधान मजदूरी के १५ प्रतिशत से लेकर ३० ६० प्रतिमास तक है। उत्तर प्रदेश और बम्बई के कारखानों में महगाई निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से बधी हुई है। कृमिकल या रसायनिक उद्योग में न्यूनतम कुशल मजदूर को पश्चिमी बंगाल में २७ ६० से ३५ ६० प्रतिमास तक, बम्बई राज्य में २२ ६० से ३२ ६० ८ आ० प्रति मास तक और मद्रास में १ ६० से १ ६०२ आ० ६ ५१० प्रतिदिन तक न्यूनतम प्रधान मजदूरी मिलती है। उत्तर प्रदेश और बिहार में चीनी मिलों के मजदूरों को सब कुछ मिलाकर ५५ ६० प्रतिमास मिलना है। चीनी मिलों में मद्रास में ८ ६० १२ आ० से १९ ६० ८ आ० तक प्रतिमास न्यूनतम प्रधान मजदूरी है। और बम्बई में ६ आ० प्रतिदिन से १२ आ० प्रतिदिन तक। उत्तर प्रदेश और बिहार के कारखानों में महगाई अलग नहीं दी जाती जबकि अन्य केन्द्रों में यह निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से जुड़ी हुई है।

## वस्तुओं और सेवाओं का विपणन

(Marketing of Goods and Services)

वितरण कार्य—विपणन अर्थात् खरीद और बिक्री का सारभूत कार्य यह है कि वस्तुओं या सेवाओं के स्वामित्व को उस राशि के बदले में हस्तांतरित कर देना जो इसकी समतुल्य या बराबर समझी जाती है। सीधे व्यापार के मरल्लतम रूपों में आने वाली विपणन समस्याएँ सीधी सादी होती हैं। वस्तुएँ बनते ही बेच दी जाती हैं। उत्पादक और उपभोक्ता बिक्री के बिन्दु पर मिलते हैं और व्यवहारों से दोनों पक्षों को अधिकतम सन्तोष प्राप्त होता है। बिक्री के अधिक जटिल रूपों में, जिनमें उत्पादक और उपभोक्ता मिलते नहीं, स्वामित्व का परिवर्तन करना, जो विपणन का मुख्य कार्य था, अब विपणन प्रक्रम का एकमात्र आवश्यक गुण नहीं रहता। बिक्री करने से पहले, अर्थात् खरीदने और बेचने वाले को व्यापार करने की इच्छा से एक जगह लाने से पहले, और बहुत से कार्य करने पड़ते हैं। वे लोग या तो प्रत्यक्ष सम्पर्क करते हैं या अप्रत्यक्ष या कृत्रिम सम्पर्क करते हैं। प्रत्यक्ष सम्पर्क में वे दोनों एक जगह इकट्ठे होते हैं और आमने सामने सौदा करते हैं। आजकल अप्रत्यक्ष सम्पर्क सबसे अधिक प्रचलित है और इसमें खरीदने वाला और बेचने वाला प्रधान स्वामित्वोक्त रूप में अपना विनिमय करते हैं। परन्तु यह सारा कार्य वे दूसरों की मदद से करते हैं, जो उनकी तरफ से अभिकर्ता या बिक्रीदियों के रूप में काम करते हैं। कृत्रिम सम्पर्क विनायन के जरिये स्थापित होता है। ये सब कार्य, जो समतुल्य राशि के बदले वस्तुओं का विनिमय करने के प्रधान कार्य में आवश्यक सहायक हैं, प्रासंगिक या पूरक कार्य कहलाते हैं, या सिर्फ विपणन के कार्य ही कहलाते हैं। विपणन कार्यों को निम्नलिखित रूप से समूह-बद्ध किया सकता है।

क-भांड सम्बन्धी कार्य

(१) खरीदना—(क) आवश्यकताओं का निर्धारण, (ख) विक्रेता की खोज या सम्भरण स्रोत की खोज, (ग) मूल्य तथा अन्य शर्तों तय करना, (घ) स्वत्व का हस्तांतरण, (ङ) भुगतान या उधार की व्यवस्था।

(२) एकत्र करना या इसका विलोम यानी वितरण।

(३) प्रमाणीकरण और श्रेणीनिर्धारण।

(४) सग्रहण या स्वन्धरक्षण—समय उपयोगिता की सृष्टि।

- (५) परिवहन या स्थान उपयोगिता की सृष्टि ।  
 (६) विभाजन, पैकिंग, पैकेजिंग और विधायन (प्रोसेसिंग)

ख—सहायक या साधारण व्यावसायिक कार्य

- (७) वित्त व्यवस्था ।  
 (८) जोखिम उठाना—रीमा या वायदे का व्यापार ।  
 (९) अभिलेखन ।

ग—विक्री कार्य

(१०) बेंचना, (क) माँग पैदा करना, (ख) प्रेता ढूँढना, (ग) प्रेता को वस्तु के उपयोग के बारे में सलाह देना, (घ) मूल्य तथा अन्य शर्तें तय करना, (ङ) स्वत्व का हस्तांतरण, (च) प्रत्यय (Credit) पर दिए हुए माल का धन इकट्ठा करना या प्रत्यय का फँदाव ।

कभी-कभी भौंड सम्बन्धी तथा विक्री कार्यों को विपणन का प्रासंगिक कार्य कहा जा सकता है, और साधारण व्यावसायिक कार्यों को सहायक कार्य कहा जा सकता है । विपणन की प्रक्रिया जो इन सब कार्यों से मिलकर बनी है, व्यावसायिक कार्य की वह अवस्था है जिसमें वस्तुओं और सेवाओं तथा अधिकारों के हस्तांतरण द्वारा मानवीय अभीच्छाओं (wants) की पूर्ति की जाती है । संक्षेप में यह वह साधन है जिसके द्वारा उत्पादक या विक्रेता अपनी अतिरिक्त वस्तु निपटाता है और उपभोक्ता या क्रेता अपनी कमियों की पूर्ति करता है । खरीदना, बेंचना और प्रमाणीकरण स्वाभाविक के परिवर्तन से सम्बन्ध रखते हैं (धारण उपयोगिता) परिवहन, सफ़ाई, श्रेणीनिर्धारण, विभाजन, पैकिंग और एकत्र करण (assembling) का सम्बन्ध वस्तुओं की शारीरिक उठा धरी से है, अर्थात् स्थान और समय उपयोगिता का सृजन । इन सब कार्यों पर निम्नलिखित अनुच्छेदों में विचार किया गया है ।

खरीदना—विपणन के त्रय सम्बन्धी कार्य विक्रय सम्बन्धी प्रयासों के पूरक हैं । क्रय के अन्दर अपनी आवश्यकता का निर्धारण, सम्भरण खोज का खोजना, व्यावसायिक सम्बन्धों का बनाना, कीमता और शर्तों का निश्चय करना और स्वत्व का विक्रेता से क्रेता का हस्तान्तरण शामिल है । त्रयण एक महत्वपूर्ण कार्य है, और इसमें व्यवसाय संस्थाओं और अन्तिम उपभोक्ताओं का बहुत सा समय लगता है । बड़े व्यवसाय संस्थाओं में पृथक त्रयण विभाग होता है । बहूनों में क्रेता, सहायक क्रेता और लिपिकों का बहुत बड़ा कर्मचारी बगं रहता है । छोटा खुदरा फरोश अपना बहुत सा समय थोक विक्रेताओं और निर्माताओं के संस्पर्धियों के साथ मिलने में खर्च करता है । डिपार्टमेंटल स्टोरो में त्रयण इतना महत्वपूर्ण होता है कि डिपार्टमेंट के मैनेजर को क्रेता कहा जाता है । गृहस्थ उपभोक्ता अपना बहुत सा समय सोडा खरीदने में खर्च करता है । भोजन आदि बहुत सी वस्तुएँ खरीदने में क्रेता का बहुत सा समय लग जाता है । खरीदने का अन्तिम प्रयोजन



यह है कि वस्तुओं को, उत्पादन में या व्यक्तिगत उपभोग में, जहाँ तत्काल उपयोग के लिए उन की आवश्यकता है, इकट्ठा किया जाय, परन्तु इससे पर्याप्त और मितव्ययी विपणन में भी सुविधा होती है।

वस्तुएँ चार प्रकार से खरीदी या बेची जाती हैं अर्थात् निरीक्षण द्वारा नमूने द्वारा, बणन द्वारा, और श्रेणीनिर्धारण द्वारा। निरीक्षण द्वारा खरीद तब की जाती है जब क्रयता यह निश्चय करने के लिए कि ये वस्तुएँ मेरी आवश्यकता पूरी करने के लिए उचित गुण और उपयोगिता वाली हैं उनकी परीक्षा कर चुकना है। यह खरीदने का सबसे पुराना प्रकार है और अब भी खुदरा और थोक व्यापार में बहुत अधिक प्रचलित है। नमूने द्वारा खरीद तब की जाती है जब खरीदनेवाला वस्तु के एक नमूने को परख लेता है और यह बात मान ली जाती है कि मारी वस्तु उस ही क्वालिटी की होगी जिसका यह नमूना है। नमूने द्वारा बिक्री इसलिए की जाती है कि खरीदनेवाले को सारा सामान देखने की जरूरत न हो। मीठा कार्यालयों में, विनिमय स्थानों और वास्तविक वस्तु से दूर स्थानों में संपादित किया जा सकता है। बणन द्वारा खरीद तब की जाती है जब ग्राहक सूचीपत्र से परख करता है या किसी अन्य साधन से वस्तु का बणन जान लेता है। ग्राहक को विक्रेता की ईमानदारी में विश्वास होना चाहिए, अथवा वह वरॉन किसी निष्पक्ष विशेषज्ञ अथवा सरकारी निरीक्षक द्वारा किया होना चाहिए। बणन द्वारा बिक्री में नमूना का खर्चा बच जाता है और इसका उपयोग वहाँ हो सकता है जहाँ नमूना पेश करना अव्यवहार्य है। श्रेणीनिर्धारण द्वारा खरीद तब की जाती है जब ग्राहक किसी सुनिश्चित वस्तु की निश्चित कोटि की निश्चित मात्रा खरीदता है, जैसे मिर्चालय काटन, ग्रेड ए दूध आदि। यह खरीद तार, टेलीफोन, या डाक द्वारा या जवानी बहकर की जा सकती है और खरीदने और बेचने वालों को वस्तुएँ देखने की आवश्यकता नहीं होती। वह बिक्री उन्हीं वस्तुओं की हो सकती है जो निश्चित रूप में प्रमाणित हो चुकी हैं। उदाहरण के लिए एक मार्केटिंग श्रेणीनिर्धारण द्वारा खरीद मुख्यतः वायदा व्यापार का आधार होता है।

वर्तमान आर्थिक व्यवस्था में प्रायः बेचने वाला खरीदने वाले को ढूँढता है, पर इस चलन के बावजूद खरीदने वाला प्रायः सम्भरण स्रोतों की तलाश में घूमता है। उदाहरण के लिए, सूती निर्माता और थोक परोश ऐसे विक्रेताओं की तलाश में बहुत सा समय और ऊँचा खर्च करते हैं जो अभीष्ट वस्तु दे सकें, या अभीष्ट शर्तों पर नियमित रूप से माल दे सकें। अंतिम उपभोक्ता खुदरा दूकानों पर जाते हैं और काफी समय लगाकर उन विक्रेताओं को ढूँढते हैं जिन के पास उनकी मनचाही वस्तुएँ हैं। विक्रेता से मिलकर ग्राहक या ग्राहक से मिलकर विक्रेता, अथवा वे दोनों पत्र-व्यवहार द्वारा सम्बन्ध बना सकते हैं। सम्बन्ध बनाने में एक प्रत्ययजन (लाइन आफ क्रैडिट) स्थापित करना प्रायः बहुत महत्वपूर्ण होता है। कई बार क्रयण और एकत्र करण (Assembling) में विभ्रम हो जाता है परन्तु एकत्रकरण का अर्थ

हैं वस्तुओं को भौतिक दृष्टि से एक जगह जमा करना, जिससे वस्तुओं के छोटे-छोटे समूह बाहर भेजने या बिची के लिए एक स्थान पर इकट्ठे हो जायें। जब दूकानदार अपने ग्राहकों की आवश्यकता पूर्ति के लिए अनेक प्रकार की वस्तुएँ इकट्ठी करता है और एक ही वस्तु की बहुत अधिक मात्रा नहीं लेता, तब यह कार्य एकत्रीकरण के बजाय न्याय है। एकत्रीकरण न्यय नहीं है और न यह बाजार का स्थिर कार्य है क्योंकि इतना महत्व कृषि उत्पादन और अन्य कच्चे सामान में ही है। आदर्शतः उन लोगों के लिए वस्तुओं को एकत्र करता है, जो उन्हें खरीदना चाहते हैं। ठीक ठीक बूटा जाय तो वह केंद्र नहीं एकत्र करता है।

**एकत्रकरण—**एकत्रकरण का अर्थ है कि कहीं भेजने, बिची या निर्माण कार्य के लिए बहुत सा माल एक जगह जमा करना। यह एक ही वस्तुओं की अल्प मात्रा प्राप्त करने के लिए वस्तुओं को एक जगह इकट्ठा करने का भौतिक कार्य है एकत्रकरण का दृष्टि वस्तुओं के विपणन में। जो आमतौर पर दूर-दूर तक फैलने हुए क्षेत्रों में बहुत से उत्पादकों द्वारा थोड़ी थोड़ी मात्रा में उत्पन्न की जाती है, बहुत महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। कच्चे सामान का एक जगह इकट्ठा करना आवश्यक है, क्योंकि निर्माताओं को उसकी बहुत अधिक मात्रा की आवश्यकता होती है, और उन्हें प्रमाणित माल की नियमित मात्रा की आवश्यकता होती है। एकत्रकरण से दोनों बातें सुनिश्चित हो जाती हैं। इससे बड़े पैमाने पर श्रेणीनिर्धारण में सुविधा होती है और इसका यह लाभ है कि निर्माता जो क्वालिटी चाहे खरीद सकता है। वित्त व्यवस्था में भी सुविधा होती है क्योंकि बड़े पैमाने पर वित्त व्यवस्था करने का काम सरल हो जाता है। सौदों की कुल संख्या कम हो जाती है और वस्तुएँ बड़े-बड़े शहरों में बहुत सन्तोषजनक अवस्थाओं में संगृहीत होती हैं, जहाँ वित्त व्यवस्थापक उनका अच्छा नियंत्रण और निरीक्षण कर सकते हैं।

**प्रमाणीकरण और श्रेणीकरण—**श्रेणीकरण का अर्थ है वस्तुओं को छांटकर ऐसे समूहों में बाँटना जिनमें वे किस्म, आकार और क्वालिटी में प्रायः एक से हों। प्रमाणीकरण का अर्थ है इन श्रेणियों को स्थायी बना देना। निरीक्षण का अर्थ है यह निश्चय करने के लिए वस्तुओं के समूहों की परीक्षा करना कि वे किस प्रमाण के अनुरूप हैं। श्रेणीकरण विविध क्वालिटी और आकार की वस्तुओं को कुछ पूर्वनिर्धारित क्वालिटी प्रमाणों के अनुरूप समूहों में विभाजित करने का साधन मान है, अर्थात् यह निश्चय करने का साधन है कि एक ही, परन्तु अब तक अज्ञान, क्वालिटी की वस्तुएँ किस प्रमाण के अनुरूप हैं। जब उत्पादन के समय वस्तुएँ प्रमाणित न हों और जब यह पता नहीं होता कि वे किस प्रमाण के अनुरूप हैं, तब श्रेणीकरण या वर्गीकरण आवश्यक हो जाता है। इन प्रमाणों का उद्देश्य यह है कि वस्तुओं को एक-एक सामान्य प्रमाणित नाम या श्रेणी में रखा जा सके जिसे खरीदने वाला और बेचने वाला, दोनों समझ कर प्रयोग में ला सकें। श्रेणीकरण आकार, रंग, बाह्यरूप, रासायनिक अन्तर्वस्तु, सामर्थ्य, आकृति, आपेक्षिक गुस्त्व, विज्ञानीय द्रव्य की मात्रा,

नमी की मात्रा, पक्वता, मिठास, या रंगे की सम्बन्धी आदि पर आधारित हो सकती है। एक श्रेणी के साथ एकरूपता की धारणा होती है, अर्थात् विभिन्न विभेदाश्रयों में विभिन्न समयों में खरीदी हुई वस्तुएँ एक ही क्वालिटी की हों। इसलिए प्रमाण या श्रेणी का प्रायः यह अर्थ होता है कि वे वस्तुएँ चाहे किसी भी उत्पादक ने बनाई हों पर एक ही क्वालिटी की होंगी। "शहरों के लिए, अगूरों का वर्गीकरण करने के लिए एक ही किस्म के अगूरों का आकार, भार, रंग, मुगध और कलक-हीनता की दृष्टि में अलग-अलग श्रेणियों में छांट लिया जाता है। एक श्रेणी का नाम या प्रमाणों के प्रापेक्षिक महत्त्व को सूचित करते हैं।

### अगूरों का श्रेणीकरण

श्रेणीकरण कारक		अंक (प्रतिशत)
गुच्छे का रूप	..	१०
गुच्छे का आकार	...	१५
भरिया (फल) का आकार	.	१०
दृढ़ता	...	५
रंग	..	१०
मोमाना (वज़न)	...	५
मुगध	...	२५
कलकहीनता	...	२०

एक और उदाहरण लंग्रिया। अंकों का श्रेणीकरण, भार, बाह्यरूप और अन्दर की क्वालिटी के आधार पर किया जाता है। सुविधा के लिए एगमार्क सविधान (मेनिफिक्शन) किया जाता है। भार की दृष्टि से १ इंच औंस न्यूनतम भार वाले अगूरों के अंक 'विशेष' कहलाते हैं। एक श्रेणी वाले का भार १ इंच औंस, दो श्रेणी वाले का १ इंच औंस और तीसरी श्रेणी वाले का १ इंच औंस होता है। इसके अतिरिक्त, अंक श्रेणी की मूलतः में सुरक्षित नहीं होने चाहिए और रगाना से रहित होने चाहिए। छिद्रों का साफ, धब्बों से रहित, अच्छा सामान्य बगन और आकृति वाला होना चाहिए। अन्तर्वस्तु कलकहीन होनी चाहिए। पीपल अंग (चोक) के केन्द्र में और पात्रमानक होना चाहिए, और उसकी लम्बाई बहुत हल्की होनी चाहिए, स्पष्ट नहीं, तथा वह खलिन्ना होना चाहिए। उपरोक्त पात्रमानक और साफ होनी चाहिए और वास्तुमान गहराई में १ इंच के ३ से अधिक नहीं होना चाहिए।

छाट या चिन्ट लगाना—इन श्रेणीकरणों के अलावा उत्पादक लोग अपने-अपने अलग प्रभाव बना लेते हैं, जिन्हें छाप या ब्रान्ड कहते हैं। छाप लगाना वस्तु के साथ उत्पादक के नाम की एक कुर देने की प्रक्रिया है। इसके लिए वस्तु या डिब्ब पर धब्बों के रूप में बाजारी नाम या छाप का नाम लगा दिया जाता है। उपभोक्ता वस्तुओं

और उपस्कार में आमनीर पर छाप या मार्का लगा दिया जाता है। छाप या मार्को से यह मातूम होता है कि यह वस्तु स्वामी रूप से उसी क्वालिटी की है, अथवा उसकी क्वालिटी में सुधार हुआ होगा। छाप का चुनाव करना प्रायः बड़ा कठिन होता है। बहुत बार उत्पादक उपभुवन मार्का सुझाने वाले लोगों के लिए इनाम रखते हैं। साधारणतया छाप का नाम या रूपाकण छानने में निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिए। नाम या शब्द सरल और बोलने में आसान होना चाहिए, जिससे कि उसे याद किया जा सके। नाम या रूपाकण में अपनी कुछ ऐसी विशेषता होनी चाहिए, कि किसी और नाम या रूपाकण से विभ्रन न पैदा हो। इसकी नकल करना आसान न होना चाहिए। इससे अच्छी क्वालिटी की ध्वनि निकलनी चाहिए और इसे बार-बार बदलना नहीं चाहिए।

**धोणीकरण और छाया लगाने के लाभ**—(१) विक्री के तरीके प्रमापीकरण और श्रेणीकरण या छापा लगाने पर निर्भर है। जो वस्तुएँ उन सब दृष्टियों से प्रमापीकृत होती हैं जिन्हें श्रेता महत्वपूर्ण समझने हैं, वे नमूने श्रेणी, वर्णन या प्रतीक के आधार पर बेची जा सकती हैं। इससे खरीद और विक्री बहुत सरल हो जाती है।

(२) सुनिश्चित प्रमापी के अनुसार धोणीकरण से विपणन की लागत कम हो जाती है और इस का अर्थ उत्पादक के लिये अधिक मूल्य और उपभोक्ता के लिए कम मूल्य है।

(३) श्रेणीकृत वस्तुएँ जोखिम कम हो जाने और आवश्यक सौदे में रुपया लगाने में अधिक आसानी हो जाने के कारण सस्ती बेची जा सकती है। परिवहन और सग्रह लागत में कमी, माग पैदा करने की लागत में कमी और खरीद और विक्री करने में खरीदने और बेचने वाले के समय में बचत के कारण भी वस्तुएँ सस्ती बेची जा सकती हैं।

(४) प्रमाप वस्तुएँ अप्रमापित वस्तुओं की अपेक्षा अधिक दूर-दूर तक पिकती हैं।

(५) धोणीकरण से वायदे की डिलिवरी का सौदा भी हो सकता है जिससे हँजिा (धुतिपणन) सौदे आसानी से हो सकते हैं।

(६) क्योंकि प्रमाणित वस्तुओं की क्वालिटी और मूल्य ज्ञात होते हैं इसलिए उन पर धन उधार लेने की इच्छा वाला मालिक उन्हें सार्वजनिक कोष्ठागारों में सग्रहान कर सकता है और कोष्ठागार की रसीद ऋण के परितुलन के लिए बैंक में जमा कर सकता है। बैंक प्रायः इन वस्तुओं के लगभग पूरे रूप बाजार मूल्य का धन उधार दे सकते हैं। इस प्रकार मालिक अपनी वस्तुओं को तब तक रख सकते हैं, जब तक कि उनका अधिक मूल्य न पा सके। अधिकतर अच्छे शौन सग्रह या कोल्ड स्टोरेज में इस तरह महीनो रखे रहने हैं।

(७) धोणीकरण से परिवहन और सग्रह के परिव्यय कम हो जाते हैं।

घटिया या न बिक सकने योग्य वस्तुएँ छोड़ दी जाती हैं और इस तरह उपभोक्ता को नापसन्द वस्तुओं पर परिवहन या सग्रह का खर्च नहीं पड़ता ।

(८) धोषीकरण के विकास से बाजार विस्तृत हो जाता है और बाजार के सम्बन्ध में परिशुद्ध ज्ञान फैलने में सुविधा होती है ।

(९) श्रेणीकरण से उत्पादन प्रस्तो की अधिक एकरूपता हो जाती है और किस्मों तथा व्यापारिक वर्णनों के असदृश रूपों की संख्या कम हो जाती है ।

(१०) श्रेणीकरण और प्रमाणीकरण से पूलिंग सम्भव हो जाता है । क्योंकि छोटी-छोटी संख्या में बेचना लाभदायक नहीं है, इसलिए एक श्रेणी की वस्तुएँ इकट्ठी कर के बड़े पैमाने की बिक्री का लाभ उठाया जा सकता है ।

(११) श्रेणीकरण से अधिक न्यायसंगत कार्य होता है । उस क्रियान्वयन को जो अप्रमाणित वस्तु बेचना है, ठीक मूल्य नहीं मिलता, परन्तु श्रेणीकरण द्वारा सब कृपक अपनी-अपनी वस्तु का पूरा मूल्य प्राप्त कर सकते हैं ।

श्रेणीकरण या छाप लगाना, खुदरा और थोक दोनों व्यापारों में महत्वपूर्ण होता जाता है । प्रमाणित डिब्बों में बेचे जाने वाले सामान की संख्या द्रत णि से बढ़ रही है, और खुदराकरोश की स्थिति उत्पादकों के विस्तृत विज्ञापन से पैदा होने वाली माग को पूरा करने वाले अभिकर्ता की सी होनी जा रही है । इस प्रवृत्ति का परिणाम यह है कि उपभोक्ता को कम मूल्य देना पड़ता है, क्योंकि निरीक्षणों की संख्या और परिणामतः निरीक्षणों की लागत कम हो जाती है । व्हाईटहैड के शब्दों में "उपभोक्ता की दृष्टि में छाप या मार्क का अर्थ है विश्वसनीयता, प्रमाणीकरण, क्वालिटी तथा अन्य अमूर्त विचार, जिनके बारे में वह खरीदने के पक्ष निश्चित हो जाता है, परन्तु इसका आर्थिक अभिप्राय यह है कि यह प्रतियोगिता को एक निश्चिन्त नाम दे देता है । छाप या मार्क उपभोक्ता को एक प्रमाण का निश्चय कराता है पर व्यापारी के लिए यह जरा पुराने और एक भिन्न अर्थ में एक प्रमाण को निरूपित करता है । यह वह झंझट है जिससे वह अपने और अपने प्रतियोगियों के बल्लों को पहचानता है । छाप निरी सेवा नहीं है, बल्कि उपभोक्ता के लिए एक हिक्काजत है.....यह वह अतिबाधें तन्तु है जिससे प्रतियोगिता बहुत आसानी से कार्य कर सकती है और विज्ञापन करने की बढती हुई प्रभावी शक्ति का उपयोग कर सकती है ।

सवेष्टन और पुँजी बनाना (पैकिंग एंड पैन्जेजिंग)—पैकिंग का अर्थ यह है कि वस्तुओं के परिवहन या सग्रहण के लिए आवश्यक सवेष्टन और क्रेटिंग किया जाय । बहुतनी वस्तुएँ रखने के लिए या ग्राहकों को देने के लिए पैक की जाती है । द्रव पदार्थ छोटे बोतलों या पीपों में रखने पड़ते हैं । महाकाय वस्त्र, आदि, दबा कर गाँठें बांध दी

जाती है। भारी वस्तुओं को उठा बरी या स्थानान्तरण के समय रक्षा के लिए जेटा में बन्द किया जाता है। वस्तुएँ दुकानदारों को देने के लिए पेटियों में रखी जाती हैं और खुदराफरोश अन्तिम उपभोक्ता को देने के लिए कागज की थैलियों में बाँध देते हैं। भंगुर वस्तुएँ प्रायः विशेष धारकों में संवेष्टित की जाती हैं। पैकेजिंग या पुडी बनाने का अर्थ यह है कि अन्तिम उपभोक्ता को देने के लिए वस्तुएँ छोटे छोटे पात्रों, प्यास पेटियों, बोतलों तथा पीपों में रखी जायँ। हाल में पुडीबन्द वस्तुओं की विक्री में बहुत उन्नति हुई है। ये वस्तुएँ ऐसे ढग से बनावी जा सकती हैं कि उत्पादक का नाम अन्तिम उपभोक्ता के पास पहुँचायें और इस तरह उत्पादक सीधे उपभोक्ता के सामने अपने माल के प्रचार का मोका प्राप्त करे। इसके अलावा, पुडी बन्द वस्तुएँ, जो किसी खास छाप या मार्क के से चलती हैं, उसी तरह की बिना पुडी बंधी हुई वस्तु की अपेक्षा अधिक मूल्य में विक्रि सकती हैं। इसलिए छाप वाली वस्तुएँ हमेशा बहुत अच्छी तरह पुडी बन्द होती हैं। ऐसा इस कारण होता है कि इस तरह की बहुत सी वस्तुएँ लेने में ग्राहक पर बाह्य रूप और रूपाभा (फिनिश) का बहुत प्रभाव पड़ता है, अधिकतर खुदरा वस्तुएँ पहले अपनी पुडी से पहिचानी जाती हैं और इसके बाद वस्तु के बाह्य रूप और रूपाभा से। यह सामान्य बात है कि छापों के नाम का उपयोग बहुत बढ जाने के परिणामस्वरूप पुडियों के उपयोग में बहुत बृद्धि हो गई। छाप या मार्क खुली चीजों, जैसे चाय, काफी आदि, पर बहुत आसानी से नहीं लगाया जा सकता जिससे जो निर्माता अपनी वस्तु के साथ अपने आपको अभिन्न करना चाहता है, उसके लिए यह प्रायः अनिवार्य हो जाता है कि वह अपनी वस्तुओं की विक्री के लिए उसे इकाई के रूप में पैक करे। पुडी के उपयोग से वस्तु को कुछ महत्व भी प्राप्त हो जाता है जो उन वस्तुओं को प्राप्त नहीं होता जिन्हें खुदराफरोश विक्री के समय बाँचना है। यदि ये वस्तुएँ खुली बेची जायँ तो खुदराफरोश का बचन हो छाप, बनावट, और मूल्य की धारणी होना है। पैकेजिंग या पुडीबन्दी से इन वस्तुओं को एक पृथक व्यक्तित्व प्राप्त हो जाता है। सच तो यह है कि पुडी, जिसमें सब तरह के डिब्बे आदि शामिल हैं, का ग्राहक के पास पहला खुशनुमा रूप पहुँचाने का महत्व इतना अधिक है कि बहुत सी फर्म इसे विज्ञापन के साधन के रूप में प्रयुक्त करती हैं। वे इसके हवापोक होने, आसानी से उठाये जा सकने या स्वास्थ्य सम्बन्धी गुणों की ओर ध्यान खींचती हैं।

### कोष्ठागारण या सग्रह

कोष्ठागारण या सग्रहण से संपन्न उपभोक्तियों की सृष्टि होती है। बहुत सी वस्तुएँ नियमित रूप से तथा उपयोग के स्थान पर नहीं पैदा होतीं और वे उत्पादन के समय से लेकर तब तक संगृहीत रहनी चाहिए जब तक उपभोक्ता को उनकी आवश्यकता नहीं कमोकि वे तभी गानधीय आवश्यकता की पूर्ति कर सकती हैं। जो वस्तुएँ उपभोक्ता से दूर उत्पादित होती हैं, उनको उपभोक्ता के पास पहुँचाना पड़ता है। सम्भरण एकसा होना रहे इसके लिए इन वस्तुओं का सग्रह उपभोक्ता के निकट होता चाहिए, जिससे परिवहन सम्बन्धी

विलम्ब या अनिश्चितता का मौका न रहे और उसे उचित आर्थिक इकाइयों में ला रहना चाहिए। बहुत सी वृषिक वस्तुएँ जो एक ऋतु में पैदा होती हैं, उपभोक्ता को सारे साल लगभग एक से रूप में मिलती रहनी है। अनाज, रई, तम्बाकू, और चीनी इमक उदाहरण हैं। ये चीजें कई वष तक रखी रहने पर भी खराब नहीं होती। दूसरी ओर, शीत सग्रह से मत्स्यन, अन्धा और फल जैसी नरवर वस्तुएँ, सगृहीत रहती हैं जिसमें वे लगभग नियमित रूप से बाजार में लाई जाती रह। अन्य वस्तुएँ, जैसे आलू, मटर, गिलास, खूबानी, और नाशपाती को सग्रहण कुछ अधिक अनुकूल नहीं पड़ता। इन वस्तुओं की डिम्बावदी द्वारा या मुखा कर उपभोक्ता की वाद की आवश्यकता के लिए सगृहीत किया जाता है। कुछ वस्तुओं की माँग अनियमित रहती है। इन अवस्था में शीत सग्रह से लाभ उठाया जा सकता है, जिससे उत्पादन अधिक नियमित रह सके। अधिकतर आभूषण, फँसी चीजें, बर्तन और खिलौने दिवाली, क्रिसमस आदि विशेष अवसरा पर खरीदे जाते हैं। यदि इम तरह की वस्तुएँ बनाने वाली फँक्टरिया सारे साल चलाई जायें तो कम बित्री के महीना में उत्पादित माल को तब तक के लिए सगृहीत करना होगा जब तक कि उपभोक्ता को उनकी आवश्यकता न हो। सग्रह में खर्च हाता है, परन्तु यह खर्च प्रायः उस अतिरिक्त लागत से कम होता है जो मकान, मशीनरी और श्रम लगाकर आवश्यकतानुसार मौसमी वस्तुएँ बनाने में व्यय होना है। इसके अलावा आग, बाढ, हडताल, सर्दी या तूफान से उत्पादन और परिवहन में बाधा पड सकती है। सग्रहण इन जोखिमा से बचाता है।

बरफ के द्वारा और वाद न अमोनिया तथा अन्य रासायनिक द्रव्यों द्वारा प्रशीतन (रेफ्रिजरेशन) के विकास में बहुत सी नरवर वस्तुओं के विपणन में क्रान्ति करदी है, और माल सारे साल मिलता रहता है। उत्पादका को अधिक माँग पूरी करने का मौका मिलता है क्योंकि अब उन्हें सिर्फ़ उनता ही उत्पादन नहीं करना है जितना मौसम में निकल जाय, और मूल्य स्थिर हो जाते हैं, परन्तु शीत-सग्रह में रखे हुए खाद्य पदार्थों को कुछ लोग अभी अच्छा नहीं समझते। कुछ लोगों का स्थाल है (यद्यपि वह गलत है) कि सग्रह के समय क्वालिटी गिर जाती है। क्वालिटी अधिकतर इस बात पर निर्भर है कि शुरू में वस्तुएँ किस अवस्था में थीं, शीत सग्रह में वे किस तरह रखी गईं, और शीत सग्रह से निकलने के बाद उन्हें किस तरह उठाया-रखला गया, इस बात पर नहीं कि वे कितनी दर शीत-घर में रखी गईं। शीत सग्रह के दिनों में वस्तुएँ अपनी वह क्वालिटी कायम रखती हैं जो शीत सग्रह से पहले उनमें थीं और जब वह शीतघर से बाहर आती हैं तब वे बहुत तेजी से बिगड़ती हैं। उदाहरण के लिए, गरमिया में जो मत्स्यन बिल्कुल ठीक हालत में शीत सग्रह से निकाला जाता है, वह ताज मक्खन की अपेक्षा बहुत जल्दी सड जाता है।

सग्रह की सुविधाएँ—वस्तुओं को दसतापूर्वक बेच सकने के लिए इस बात

का बड़ा महत्त्व है कि सग्रह की पर्याप्त सुविधाएँ सुलभ हों, पर्याप्त स्थान, उचित अवस्थिति और ताप, सर्दी, गर्मी, शुष्कता, कृमि, आग और चोरो से वस्तुओं को बचाने के लिए पर्याप्त व्यवस्था सुलभ होनी चाहिए। बेयर हाउस ऐसी जगह होना चाहिए और ऐसा बना हुआ होना चाहिए कि वस्तुएँ न्यूनतम खर्च से प्राप्त की जा सकें और भेजी जा सकें। प्रायः वाञ्छनीय होना है कि बेयर हाउस जहाँ बहुत सारी वस्तुएँ जमा होनी हैं, आवश्यकता के अनुसार रेलवे साइडिंग या पोतगाह पर होना चाहिए। इसमें ट्रकों के माल लादने और उतारने के लिए पर्याप्त स्थान होना चाहिए पर यह मुख्य सड़क के निकट होना चाहिए। वस्तुएँ उठाने की सुविधाएँ, उदाहरण के लिए, एलिवेटर, पावर ट्रक, लिफ्ट, टक, क्रैन आदि महत्त्वपूर्ण हैं। वस्तुएँ उत्पादन के स्थान पर, अर्थात् खेत पर, मिल में या फैक्टरी में और या जहाज पर लादने की जगह सगृहीत की जा सकती है, या बड़े प्राथमिक और जौबिंग बाजारों में या स्थानीय दूकानदारों और खुदराफरोशों की दूकानों में या उपभोक्ताओं के घरों में या उपभोक्ताओं के प्लॉटों में जमा की जा सकती है। बेयर हाउस का स्थान निश्चित करने से पहले कई बातों पर विचार करना होगा। उठा घरी और बीमें की लानत कम रखने में और वस्तुओं की उचित रक्षा और देखभाल करने में वस्तुओं के परिवहन की सुविधाओं का बड़ा महत्त्व है। यदि और बाने समान हों तो वस्तुओं का सग्रह वहाँ करना चाहिए, जहाँ अधिकतम सुविधाएँ सुलभ हों। बाहनों पर भार एकसा करने के लिए प्रायः यह अच्छा होता है कि मौसम के समय उत्पादित वस्तुओं को उत्पादन के स्थान पर ही सगृहीत किया जाय जिससे सारे वर्ष एक चाल से माल बाजार को भेजा जा सके। इस का अर्थ यह होगा कि इयिक वस्तुएँ प्राथमिक या उपभोक्ता बाजारों के बजाय खेत पर या माल भेजने के स्थानीय केन्द्रों पर सगृहीत करना चाहिए। दूसरे और मौसम पर उपभोग में आने वाली वस्तुएँ उपभोग केन्द्र के निकट सगृहीत करनी चाहिए जिससे परिवहन साधनों पर भार कम पड़े। कभी-कभी वस्तुओं को उनके निर्मित रूप के बजाय अनिर्मित अवस्था में सगृहीत करना सस्ता बँठता है। वस्तुओं के निर्माण, परिवहन और विक्री से उनका मूल्य बढ़ जाता है, जिसके परिणामस्वरूप सग्रह में अधिक घन रक जाना है। कच्चे सामान में वस्तु के बेफैशन होने का जोखिम भी कम हो जाता है।

बेयरहाउसों के प्ररूप—बेयरहाउसों के दो मुख्य वग किये जाते हैं - १—सगृहीत वस्तुओं के प्ररूप के अनुसार, २—स्वामित्व के अनुसार। सगृहीत वस्तुओं के अनुसार बेयर हाउस को कच्चे सामान का बेयर हाउस या तय्यार माल का बेयरहाउस कहा जाता है। इस तरह के कुछ बेयर हाउस पडचून के बेयर हाउस, बम्बू-भूया के बेयर हाउस, टिम्बर या इमारती लकड़ी के बेयर हाउस, हाई बेयर के बेयर हाउस, फरनीचर के बेयर हाउस कहलाते हैं। स्वामित्व के अनुसार बेयर हाउस (१) निजी (२) सार्वजनिक, या (३) सरकार द्वारा अनुज्ञप्त या बध्पनित बेयर हाउस हो सकता है।



निजी और सार्वजनिक वेयर हाउस—निजी वेयर हाउस वस्तुओं के मालिक का होता है, जो प्रायः थोकफरोह होता है और अपनी वस्तुएँ वहाँ संग्रहित करता है। सार्वजनिक वेयर हाउस डोक सस्था, माल भरवाने वाले (वाररफगस), या किसी भी व्यक्ति का हो सकता है। इस प्रकार का वेयर हाउस नफे पर दूसरे लोगो की वस्तुएँ संग्रहित करने के प्रयोजन में वनी हुई विधि के अनुसार ही संचालित होता है। बहुत दूर ऊपर से माल तब जहाज घाट पर पहुँचता है जब जाने वाले जहाज पर उसके लिए जगह ढूँढना मुश्किल होता है। कभी कभी समुद्र से आता हुआ माल कन्दरगाह पर तब पहुँचता है जब आयातक को उसे अपने कब्जे में लेने की सुविधा नहीं होती। इस बाल में ये वस्तुएँ कहीं न कहीं रखनी होंगी। इसी प्रकार व्यापार में भी उनके बनाये जाने और काम में लाय जाने के बीच के समय उन्हें रखना पड़ता है। इस तरह की सब वस्तुओं के संग्रह की सुविधा सार्वजनिक वेयर हाउसों में होती है। कानून में सार्वजनिक वेयर हाउस के मालिक और वस्तुओं के मालिक का सम्बन्ध एक और तो अभिकर्ता जैसा और दूसरा स्थान मालिक (लैंडलाई) जैसा होता है, अर्थात् वह वस्तुओं का बेली या सरक्षक होता है। उसे उन वस्तुओं की वैसी ही रक्षा करनी चाहिए जैसी एक समझदार आदमी अपनी वस्तुओं की करता है। क्योंकि उसकी जिम्मेवारी इससे अधिक नहीं है, इसलिए प्राप्य वस्तुओं का बीमा मालिक कराना है। वेयर हाउस वाले ने तो वस्तुएँ मालिक की वस्तुओं के रूप में लौटानी हैं। स्थान मालिक के रूप में वह वस्तुएँ हटाई जाने से पहले भाटक वसूल करने का अधिकारी है। दूसरे शब्दों में उसका वस्तुओं पर घरणाधिकार (तियेन) है।

सार्वजनिक वेयर हाउस व्यापार में बड़ी उपयोगी सेवा करते हैं। वे अच्छे बने हुए होते हैं। उनमें कृमिनाशक छिड़कने का प्रबन्ध होता है, और चौबीसो घन्टे नौकर देखभाल रखते हैं। इसके बाद बीमे की कोई आवश्यकता नहीं रहती। दूसरी बात यह है कि उनके यहाँ रेल और रोड दोनों से आने और जाने वाले माल की उत्तम सुविधाएँ होती हैं। जो निर्माता इनका उपयोग करता है, उसे अपना भवान बनाने में अपनी पूँजी नहीं लगानी पड़ती और न दूसरों के भकान ठके पर लने पड़ते हैं। वह सिर्फ उतनी जगह का पैसा देता है जितनी जगह इस्तेमाल करता है। सार्वजनिक वेयर हाउसों में संग्रहित सामान पर निजी वेयर हाउसों में संग्रहित सामान की अपेक्षा अधिक आसानी से रुपया मिल जाता है। सार्वजनिक वेयर हाउसों की रसीद बैंको या वित्त कम्पनिया से रुपया उधार लेने के लिए बहुत बढ़िया परितुलक (Collateral) प्रतिभूति है। सार्वजनिक वेयरहाउस उस व्यक्ति की आवश्यकताओं के लिए विशेष रूप में अनुकूल है जो क्षेत्रीय वस्तु संग्रह रखना चाहता है, और जिसके पास विभिन्न संग्रह कन्द्रों में इतनी वस्तुएँ नहीं हैं कि उनका अपने वेयर हाउस बनवाना या अपने कर्मचारी रखना उचित हो। सार्वजनिक वेयर हाउस के द्वारा छोटे विक्रेता भी क्षेत्रीय वस्तुएँ

संग्रह कर सकते हैं। प्रतियोगिता वाले बाजारों में यह बात बहुत महत्वपूर्ण है।

बचपनिय वेयर हाउस—बचपनिय वेयर हाउस वह होता है जिसके पास सीमा शुल्क के भुगतान से पहले आयात वस्तुओं को संग्रह करने के लिए स्वीकार करने का लाइसेंस होता है। बचपनिय वेयर हाउस में अपनी चीजें जमा करके आयातकों को दिना ही शुल्क चुकाए उनपर नियंत्रण हो जाता है। वह थोड़ी-थोड़ी वस्तुओं का शुल्क चुका कर उन्हें बेच सकता है और पूरा शुल्क एक साथ देने से बच सकता है। पुनर्निर्माण में भी वस्तुओं को लाइसेंस या अनुज्ञप्ति वाले वेयर हाउस में जमा होने दिया जाता है क्योंकि इसमें शुल्क के भुगतान और फिर पुनर्निर्माण के समय उसकी वापसी का दोहरा काम, और इस तरह वापसी तक बड़ी-बड़ी घतराशियों का बंद पड़े रहना बच जाता है। इन वेयर हाउस में कुछ ऐसे काम करने दिये जाने हैं जो वस्तुओं को उपभोग या पुनर्निर्माण के लिए उपयुक्त बनाने को आवश्यक होते हैं। उदाहरण के लिए, चायकी कई किस्मों को मिलाया जा सकता है, और उसे पुड़ियो में बंद किया जा सकता है, द्रव पदार्थों को बोतलों या अन्य पात्रों आदि में बंद किया जा सकता है। स्वदेशनिर्मित वस्तुएँ भी, जिन पर उत्पादन शुल्क लगता है, उदाहरण के लिए, बीयर, दियासलाइयाँ, सिगरेट, पेटेन्ट दवाइयाँ आदि तब तक बचपनिय वेयर हाउस में जमा की जा सकती हैं, जब तक उनकी ज्वरत न पड़े। इन सब अवस्था में शुल्क का भुगतान स्थगित हो जाता है। वेयर हाउस वाले को एक बचपत्र भरना पड़ता है कि मैं सीमाशुल्क अधिकारियों की सम्मति के बिना वस्तुएँ न हटाने दूँगा। बचपनिय वेयर हाउसों को वस्तुओं पर सीमा शुल्क अधिकारियों का सख्त पर्यवेक्षण रहता है और मालिक को वस्तुओं को हाथ लगाने से पहले सीमा शुल्क अधिकारियों की इजाजत लेनी पड़ती है।

### (बीमा)

निजी जीवन की तरह व्यापार में भी सब तरह के जोखिम आते हैं। सीमाशुल्क से व्यवसाय के अधिकतर जोखिम अपेक्षा दूरस्थ होते हैं, परन्तु इससे उनसे होने वाली हानि कम नहीं हो जाती। कोई भी आदमी आसानी से झूठी निश्चिन्ता का आनन्द ले सकता है और यह सोच सकता है कि यह बात मेरे साथ नहीं हो सकती, पर सब दूरदर्शी आदमी अपने या अपने नियंत्रण वाले व्यवसाय के प्रत्येक सम्भव जोखिम पर बड़ी सावधानी से विचार करते हैं और यह सोचते हैं कि वे इनमें से हर जोखिम को आने से किस तरह रोक सकते हैं या इसके प्रभावों को कर्न कम कर सकते हैं। बीमा व्यवसाय का एक आवश्यक अंग ही गया है। इसके बिना समुद्र या जमीन पर कोई वाहन नहीं चलता, कोई मकान नहीं बनाया जाता, और न कोई पहिया घूमता है। कोई भी बुद्धिमान आदमी अपने बीमों में बचत नहीं करता। बीमों को वह व्यवस्था कहा जा सकता है। जो दूरदर्शी आदमी अनसोची या अनिचाये हानि या दुर्भाग्य के विरुद्ध करता है, यह जोखिम को फँला, कुर कम कर देने का वाणिज्यिक रूप है। हानि के जोखिम को कई व्यक्तियों पर फँला दिया जाता है और यदि वह दुर्घटना हो भी जाय, जिससे सम्पत्ति का मालिक

अपने को बचाना चाहता है तो उनमें से प्रत्येक व्यक्ति उस हानि का एक अंश उठाने के लिए तैयार होता है। जो व्यक्ति यह जोखिम ग्रहण करता है उसे बीमाकर्ता कहते हैं, और वह यह कार्य कुछ धनराशि के बदले में करता है जिसे प्रीमियम या प्रीमियम कहते हैं। इसके परिणामस्वरूप जो लोग बीमे के अनुबन्ध में आते हैं और बीमाहृत कहते हैं, उन्हें हानि होने पर एक सीमा निधि से, जिसमें उन्होंने तथा अन्यो ने अंशदान किया है, क्षतिपूर्ति दी जाती है। इसलिए बीमे को बन्धी-बन्धी जोखिम फैलाने का सहायक तरीका कहते हैं।

कुछ मूल सिद्धान्तों के आधार पर हाते हैं जिसका सम्बन्धी से पालन करना चाहिए, जिनमें से पहला सिद्धान्त है सद्भाव। बीमाहृत और बीमाकर्ता के बीच अत्यधिक सद्भाव और स्पष्टवादिता होनी चाहिए। जिसका बीमा किया जा रहा है उसके बारे में सारी बातें तथा सब परिस्थितियाँ ठीक-ठीक बता देनी चाहिए, जिससे बीमा करने वाले को अपने जोखिम के सीमाविस्तार का पता लग जाय और उसे यह मालूम हो जाय कि इसका बीमा करने का भूषे क्या लेना चाहिए। किसी प्रासंगिक बात का न बताना या किसी महत्वपूर्ण तथ्य की गलतबयानी, गम्भीर बात है, क्योंकि इससे बीमाकर्ता को एक बानूनी आचार मिल जाता है जिसपर वह अनुबन्ध को शून्य करार दे सकता है। बीमाहृत का बीमे के विषयभूत व्यक्ति या वस्तु में बीमायोग्य स्वत्व होना चाहिए। या तो वह इसके कुछ अंश का या सर्वांश का स्वामी होना चाहिए, अथवा उसकी ऐसी स्थिति होनी चाहिए कि इस क्षति पहुँचने में उस पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता हो। बीमायोग्य स्वत्व विषयवस्तु में घन सम्बन्धी स्वत्व होना चाहिए। बीमे का अनुबन्ध सारत क्षतिपूर्ति का अनुबन्ध है और जीवन बीमे तथा दुर्घटना बीमे को छोड़कर शेष अवस्थाओं में बीमाकर्ता बीमाहृत को अपनी क्षतिपूर्ति करने का अनुबन्ध करता है जिसकी उन घटनाओं के घटने से वास्तव में हानि हो जिन पर बीमाकर्ता का दायित्व गुरु होता है। इस सिद्धान्त के कारण बीमाहृत अपने अहित का लान नहीं उठा सकता। इसके अलावा, बीमाहृत सम्पत्ति को कुछ नुकसान पहुँच जाने पर यह आवश्यक है कि बीमाहृत बीमाहृत की तरह व्यवहार करे और अपनी सम्पत्ति को बचाने का पूरा यत्न करे। उसे इस उद्देश्य से वे सब काम करने चाहिए जिन्हें वह दूरदर्शितापूर्ण भवता है, और यदि उसकी सम्पत्ति पर खतरा आजाये तो उसे अपनी हानि को कम से कम रखने के लिये, और जो कुछ बच रहे उसकी रक्षा के लिए भरसक यत्न करना चाहिए। जाय और समुद्री बीमों की अवस्था क्षतिपूर्ति के सिद्धान्त से प्रतिनिवेशन का सिद्धान्त (डोक्ट्रिन ऑफ़ सब्रोगेशन) आजाता है। इसका अर्थ यह है कि यदि किसी बीमाहृत व्यक्ति का किसी अनिष्ट (अन्डरराइटर) ने क्षतिपूर्ति किया हुआ हो तो किसी सम्भावित पक्ष से बमुल्की करने सम्बन्धी उस के अधिकार स्वतः अनिष्टगोपक या बीमाकर्ता के पास पहुँच जाते हैं। संभव कारण या बीमा प्रोविन्टर का सिद्धान्त बीमे पर लागू होता है। जब कोई परिणाम दो या अधिक कारणों से पैदा हुआ हो, तब हमें

संश्लेषण कारण देखना पड़ता है, चाहे परिणाम दूरस्थ कारण के बिना होना असम्भव था।

समुद्री बीमे के अलावा, अन्य बीमे का अनुबंध मौखिक या लिखित हो सकता है। परन्तु चलन यह है कि बीमे के सब अनुबंध एक लेख्य में समाविष्ट होते हैं जिस बीमापत्र या पालिसी कहत हैं। समुद्री बीमे को कानूनन एक बीमापत्र में समाविष्ट करना होगा, अन्यथा यह सुन्व होगा। बीमापत्र एक प्रवर्तनीय मूद्रांकित लेख्य है जिस पर बीमाकर्ताओं के हस्ताक्षर होते हैं। इस पर बीमा पत्रधारक और बीमाकर्ता के नाम स्पष्टन और परिशुद्धत लिखे रहन हैं। बीमाकृत संपत्ति का वर्णन और मूल्य, उठाव पर जौबिन, बीमा काल की अवधि और अनुबंध से सम्बंधित सब शर्तें उस पर लिखी रहती है।

समुद्री बीमा—समुद्री बीमा, जो बीमे का मद्रने पुराना रूप है और जो अपने वर्तमान रूप में ७०० से अधिक वर्षों से चला आता है, व्यापारिया को समुद्र के खतरों से होने वाली हानियों से बचाता है, और किसी देश के समुद्री व्यापार का महत्व मुख्यत इसी बात पर आधारित है कि इन प्रकार के व्यवसाय में निपुण लोग उसे कितनी अधिक नि शक्ता प्रदान कर सकते हैं। पिछली दो शताब्दियों में समुद्री बीमा समुद्री व्यापार के साथ-साथ चला है और इस व्यापार की मात्रा में श्रमिक वृद्धि के साथ समुद्री बीमे के महत्व में भी उसी अनुपात से वृद्धि होनी रही।

मालिक या विषयवस्तु में बीमायोग्य स्वत्व रखने वाला कोई और व्यक्ति जिन सकटों में क्षतिपूर्ति चाहता है, उनमें से मुख्य ये हैं - सम्पूर्ण हानि, जो वास्तविक सम्पूर्ण हानि या व्यवहारतः सम्पूर्ण हानि (कन्स्ट्रक्टिव टोटल लॉस) हो सकती है, तथा आंशिक हानिया जो विशेष जहाजी हानि (पर्टिकुलर एवरेज लॉस) या साधारण जहाजी हानि हो सकती हैं। वास्तविक सम्पूर्ण हानि वहाँ ही होती है, जहाँ बीमाकृत विषयवस्तु नष्ट हो जाय, या इतनी क्षतिग्रस्त हो जाय कि वह बीमाकृत प्रकार की न रहे, अथवा जहाँ बीमाकृत के हाथ से वह वस्तु बिल्कुल जाती रहे। व्यवहारत सम्पूर्ण हानि वहाँ होती है जहाँ बीमाकृत विषय-वस्तु वास्तविक सम्पूर्ण हानि अनिवार्य प्रतीत होने के कारण तर्क-संगत आधार पर परित्यक्त करदी जाय, अथवा जहाँ इसे इसके मूल्य से अधिक खर्च किये बिना वास्तविक सम्पूर्ण हानि से न बचाया जा सकता हो।

विशेष जहाजी हानि शब्द उस आंशिक क्षति या हानि पर लागू होता है जो बीमाकृत सकट के द्वारा अकस्मात हो जाय। जो क्षति होती है उसकी पूर्ति वह पक्ष करता है जिसे क्षति होती है, सब पक्ष नहीं करते, जैसा कि साधारण जहाजी हानि में होता है। विशेष जहाजी हानि सिर्फ अभिगोपकों द्वारा देय होती है और हानि की पूर्ति सिर्फ तब की जाती है जब यह वास्तव में हो गई हो। यदि कोई जहाज अचानक क्षतिग्रस्त हो जाय और उसकी मरम्मत न की गई हो और वह

फिर पूर्णतः नष्ट हो जाय तब बीमाकृत विशेष जहाजी हानि के लिए दावा नहीं कर सकता। यदि उनमें मरम्मत कराली होती तो उसे विशेष जहाजी हानि और सम्पूर्ण हानि, दोनों की क्षतिपूर्ति मिलती। जब किमी अवसर पर जहाज और माल दोनों सबट में हों और स्वेच्छया क्षति या हानि उठाई जाय तब इसे साधारण जहाजी हानि कहते हैं। साधारण जहाजी हानि व्यय वे भी होते हैं, जो सारे उपग्रह, अर्थात् जहाज, माल, और/या भाड़े के लाभ के लिए खतरे के समय किये जाते हैं। साधारण जहाजी हानि कार्य अनेक प्रकार के हैं, परन्तु उनमें से तीन बहुत अधिक किये जाते हैं, अर्थात् सबट के समय जहाज को खरने में अधिक मरम्य बनाने के लिए माल को समुद्र में फेंक देना, किसी खतरनाक स्थान से जहाज को निकालने में क्षतिग्रस्त हुई मर्ग नरी और आश्रयभूत बंदरगाह के खर्चे। साधारण जहाजी हानि या क्षति या तो अकेले जहाज की ओर या माल और भाड़े की होती है। विशेष जहाजी हानि और साधारण जहाजी हानि में मुख्य भेद यह है कि विशेष जहाजी हानि आन्तरिक होती है और साधारण जहाजी हानि में यह स्वेच्छया और जान-बूझकर की जाती है, और सब की जाती है जब सारा उपग्रह सबट में हो।

समुद्री हानि की अवस्था में दावे का भुगतान करने से पहले यह सिद्ध करना आवश्यक है कि बीमाकृत का विषय-वस्तु में बीमायोग्य स्वत्व था, कि हानि लगभग उसी सबट से हुई है जिसका बीमा कराया गया था। समुद्र यात्रा के बीमापत्र की अवस्था में यह सिद्ध करना होगा कि जहाज यात्रा के शुरू में समुद्र-यात्रा के योग्य था और जहाँ यात्रा कई मजिलों में हुई हो, वहाँ यह सिद्ध करना होगा कि प्रत्येक मजिल के शुरू में वह यात्रा के योग्य था, यात्रा सर दृष्टियों से वैध थी और जहाज के पास सब सरकारी लेख्य ठीक-ठीक रीति से थे। यात्रा में कोई युक्तिगत हेर फेर या परिवर्तन नहीं हुआ, हानि स्वयं बीमाकृत के जान-बूझ कर किये गये दुष्कार्य या अकार्य से नहीं हुई।

अग्नि बीमा—अग्नि बीमा, जिसे 'वाणिज्य की दासी' कहते हैं, पूजा की रक्षा से सम्बन्ध रखता है। फेंकटारियों, बेंगरहाउस, संप्रहाणार, दूकानों आदि को हमेशा आग का सबट रहना है। इसी परिरक्षा के लिए आग बीमा परमआवश्यक है। हम ऊपर दख चुके हैं कि बीमे का आधार क्षतिपूर्ति या हानिरक्षा है, परन्तु अग्निबीमे के मिलसिले में यह सिद्धान्त विशेष महत्वपूर्ण है। कुछ अन्य प्रकार के बीमों में वास्तविक हानि से अधिक के लिए न्याय सगठन दावा करना सम्भव है, परन्तु साधारण आग-बीमापत्र इस असम्भव कर देते हैं और इससे परिणाम स्वयं बहुत से बीमाकृत व्यक्तियों और बीमा कम्पनियों के बीच बड़ी गलतफहमी हो जाती है और वह बीमाकृतों के रोपपूर्ण विरोधों के रूप में बहुधा प्रकट होती है। ऐसी हजारों दृष्ट व्यक्तित्व होंगे जिन्होंने किसी न किसी समय ऐसी शिकायत की होगी कि हमें आग लगने के पहले की स्थिति में नहीं लाया गया, परन्तु भी इन अधिकतर दुर्भाग्यग्रस्त व्यक्तियों का कहना गलत है। इनमें से अधिकतर शिकायतें हानि के

नम विनय वाले सट (एयरिज बजान) के लागू होने के परिणामस्वरूप पैदा होती है। बीमा न केवल पू जी की वार्षिक हानि की पूर्ति करता है, बल्कि यह बहुत हद तक हानि को सम्भावना को कम करने में और इस प्रकार पू जी के संरक्षण में भी मदद करता है। यह काम उन लोगों को दंडित करके, जो अपनी सम्पत्ति को अनापसक्त जोखिम में रखते हैं और उन लोगों को प्रोत्साहित करके, जो हानि से बचने के लिए पूरी सततता बरतते हैं किया जाता है। यह वाय इन तरह भी किया जाता है, कि यदि सम्पत्ति का मान या मूल्य कम लगाया गया हो तो बीमापत्र में हानि समविनयण वाला खंड डाल कर आनुपातिक हानि बीमाहृत पर डाल दी जाती है।

आग से होने वाली हानि की श्रवणा में अपने दावे को सफ़्त बनाने के लिए यह आवश्यक है कि जाग स हुई हानि की तुरन्त सूचना दी जाय, जिसमें बीमा-पत्रा अपन हिनो की रक्षा और हानि की घटना तथा उसकी मात्रा का निश्चय करने के लिए फीरन कदम उठा सके। यह उल्लेखनीय बात है कि अग्नि सम्बन्धी बीमापत्र बीमा कर्ताओं की सम्पत्ति के विना अभिहस्ताक्षरोंम नहीं होने, यद्यपि बीमाहृत ऐसे बीमापत्रों क आगम अभिहस्ताक्षरित कर सतना है। अग्नि बीमा की एक शाखा, जो व्यवसायी का क गिए बहुत महत्वपूर्ण है, और लाभ की हानि या आनुपातिक हानि बीमा (Consequential Loss Insurance) कहलाती है, जिसका वर्तमान रूप बीसवीं सदी की पैदावार है। संपेप में, यह बीमा बीमाहृत को लाभ की उन हानि से बचाने के उद्देश्य से है जो उसे आग के कारण काम रक जाने से हुई है। इसलिए इसकी उपयोगिता स्पष्ट है। आमतौर पर बीमापत्र निम्न-लिखित हानियों से रक्षा करता है (क) मुद्र लाभ की हानि, (ख) स्थायी प्रमारो के भुगतान, उदाहरण के लिए ऋण पत्रों और वधको पर व्याज, संचालको की फीस भाटक, स्थानीय कर, स्थायी कर्मचारियों के वतन, दाय अधिकारियों की भूति या मजदूरी और विज्ञापन, तथा (ग) कार्य संचालन की लागत में वृद्धि, उदाहरण के लिए, अस्थायी मकाना का किराये पर लेना, अन्य फर्मों द्वारा अनिश्चित लागत पर पूरे किये गये आर्डर और अनिश्चित विज्ञापन।

जीवन बीमा—जीवन बीमा उस अनुबंध को कह सतने है जिसमें बीमाकर्ता कुछ प्रीमियम लेकर बीमाहृत को या उस व्यक्ति को जिसके लाभ के लिए बीमापत्र लिया गया है, मानवीय जीवन की अवधि में सम्मान्य कितो विशेष घटना के होने पर उल्लिखित धनराशि देना स्वीकार करता है। उदाहरण के लिए, पूर्ण जीवन बीम में बीमापत्र का धन बीमाहृत को मृत्यु पर दिया जाता है और नीयि बीमापत्र (एन्डोमेण्ट पालिमी) में धनराशि कुछ उल्लिखित वर्ष के बाद तर बीमाहृत के जीवित रहने पर, अथवा यदि वह पहले मर जाय तो उसकी मृत्यु पर देय होती है। जीवन बीम के सजस महत्वपूर्ण उपयोग अपने आश्रिता और वृद्धों की व्यवस्था करना, सामेंदरों की मृत्यु पर पूंजी सौटाने की व्यवस्था करना, ऋण के

लिए परितुल्य प्रतिभूति, बच्चों को शिक्षित करने या उन्हें वृत्ति या व्यवसायमें जमाने के लिए निधि बनाना, पुत्री के विवाह आदि और मृत्यु पर लगने वाले करों, तथा मुल्कोंके भुगतान की व्यवस्था करना है। इसके द्वारा किसी मॅनेजिंग डाइरेक्टर या अन्य विशेषज्ञ या ऋणी की मृत्यु से होने वाली घन सम्बन्धी हानि से भी बचा जा सकता है। जीवन बीमा और सत्र प्रकार बीमो इस प्रकार भिन्न हैं कि जिन सम्भाव्यताओं पर यह निर्भर है। उनकी ठीक-ठीक गणना का जा सकती है और मानवीय मृत्यु एक ऐसी घटना है जो अन्ततः अवश्य होती है। जीवन बीमे के बारे में एकमात्र अनिश्चित बात यह है कि मृत्यु कब होगी। परिणामतः जीवन बीमापत्र एक ऐसा अनुबंध है, जिसका अवमान ज्या-ज्या समीप आता जाता है त्या त्या इसका मूल्य बढ़ता जाता है। यह हानि रक्षा की सविदा नहीं है। जीवन बीमे का आधार वह सम्प्राप्तिक जानकारी है, जो मानव जीवन की सम्भाव्य अवधि के बारे में हमारे पास मौजूद है और इन आंकड़ों से प्राप्त जानकारी को घन की व्याज कमाने की शक्ति के साथ मिलाकर हम यह निकालते हैं कि किसी व्यक्ति के जीवन का बीमा करने के लिए कितना घन देना आवश्यक होगा। सव्यात्मक सारणी को मृत्यु सारणी कहते हैं और जो प्रीमियम लिए जाते हैं, वे सम्भाव्यता के नियम पर आधारित होते हैं। यह नियम बीम की सब शाखाओं के मूलभूत सिद्धांत, औसत के सिद्धान्त, से निकट सम्बन्ध रखता है।

**बीमायोग्य स्वत्व—**जीवन बीमे की सविदा (Contract) के लिए आवश्यक है कि बीमाकृत का, उस जीवन में जिसका बीमा किया जाता है, सविदा करने के समय बीमायोग्य स्वत्व होना चाहिए। तीन अवस्थाओं में बीमायोग्य स्वत्व स्वतः मान लिया जाता है, अर्थात् (क) अपने जीवन में (ख) पति का पत्नी के जीवन में, (ग) पत्नी का पति के जीवन में। कोई अन्य सम्बन्ध अपने आप कोई बीमायोग्य स्वत्व नहीं पैदा करता, और अन्य सम्बन्धियों के बारे में यह सिद्ध कर देना चाहिए कि (क) दूसरे के जीवन पर बीमा करने वाला व्यक्ति दूसरे से इस तरह सम्बन्धित है कि वह उसमें अपने भरण-पोषण का कानून द्वारा प्रवर्तनीय (enforceable) दावा रखता है, या (ख) जिसके जीवन का बीमा किया गया है, वह व्यक्ति तथ्यतः उस रिश्तेदार का भरण पोषण करता है। सिर्फ स्वामाविक प्रीम और अनुदान से बीमायोग्य स्वत्व नहीं बनता। जो व्यक्ति सम्बन्धी नहीं है, उसके बारे में साधारण नियम यह बताया जा सकता है कि जो कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के जीवन में घन सम्बन्धी स्वत्व रखता है उसका दूतनी दूर तक बीमायोग्य स्वत्व है।

**बीमापत्र—**समाज की अनेक प्रकार की आवश्यकताओं की पूर्ति का प्रयत्न करते हुए जीवन बीमे ने अनेक रूप धारण कर लिये हैं। सबसे पहले तो पूर्ण आयु बीमापत्र हाता है, जो बीमाकृत की मृत्यु पर ही परिपक्व होता है, चाहे मृत्यु कभी भी हो। यह बीमे का सब से सस्ता और सब से सीधा रूप है। सारे जीवन के लिए एक प्रीमियम तय कर लिया जाता है और आयु भर काविक प्रीमियम बही रहता

है, हालांकि बीमाकर्ता को हानि की जोखिम लगातार बढ़ती जाती है और अन्त में हानि प्रायः निश्चित हो जाती है। जीवन बीमे और अन्य प्रकार के बीमों में यह एक बहुत बड़ा भेद है। अन्य प्रकार के बीमों में जोखिम की वृद्धि के साथ प्रीमियम बढ़ता जाता है, परन्तु इस का यह अर्थ नहीं कि सब के लिए दर वही होती है क्योंकि दर प्रस्थापक (प्रोपोजर) के संकट और स्वास्थ्य पर निर्भर है। इस दृष्टिकोण से बीमा कराने वाली को कई वर्गों में बाँटा जाता है, जैसे प्रथम कोटि का जीवन या द्वितीय कोटि का जीवन। दूसरा प्रकार नीचे बीमापत्र (एंडोमेंट पालिसी) है जिसका प्रचार हाल के वर्षों में बढ गया है। इसमें बीमाकृत राशि कुछ निश्चित वर्षों की समाप्ति पर दी जाती है, बशर्ते कि बीमापत्र-धारक उस निश्चित अवधि के बाद तक जीवित रहे, और यदि वह पहले मर जाता है तो उसकी मृत्यु पर ही वह राशि दे दी जाती है। इस बीमापत्र में जीवन बीमे और वचत बैंक के लाभ मिल जाते हैं, यदि ठीक उमर में और अच्छी कम्पनी से लिया जाय तो यह बीमापत्र अवधि समाप्त होने पर २ से ४ प्रतिशत तक बाला नियोजन (इन्वेस्टमेंट) होता है और यदि आय कर की छूट को भी जोड़ा जाय तो ६ प्रतिशत हो जाता है, तीसरी बात यह है कि संयुक्त बीमापत्र भी जारी किये जाते हैं जिनमें बीमाकृत की राशि दोनों जीवनो में से पहले की मृत्यु पर दी जाती है। अन्तिम उत्तरजीविता बीमापत्र भी जारी किये जाते हैं, जिनमें बीमे की राशि दोनों जीवनो में से अन्तिम या उत्तरजीवितो की मृत्यु पर दी जाती है। साझेदारी बीमा एक संयुक्त बीमा है जिसमें बीमा की राशि बीमाकृतो में से किसी एक की मृत्यु पर सह-बीमाकृत को दे दी जाती है। इसके प्रीमियम साझेदारी वाले व्यवसाय में से दिये जाते हैं और खर्चों में गिने जाते हैं और बीमाकर्ता से प्राप्त होने वाला धन मृतक की पूँजी चुकाने के काम में आता है। दो संयुक्त जीवनो वाले बीमापत्र का प्रीमियम उसी उम्र के एक प्रीमियम से स्वभावतः अधिक होता है और तीन प्रीमियम पर और भी अधिक होगा, क्योंकि शीघ्र दावे की सम्भाव्यता और भी बढ जाती है। बीमापत्र लाभ सहित या लाभ-रहित हो सकता है। लाभ-सहित बीमा पत्र में वास्तविक लाभ निश्चित रूप से निकाला जाता है, और इसका एक हिस्सा बीमाकृत की सम्पत्ति हो जाता है और बोनस के रूप में उसके खाते में जमा कर दिया जाता है। कुछ कम्पनियाँ इसे प्रतिवर्ष नकद बाँट देती हैं, और कुछ कम्पनियाँ प्रीमियम की घटाने में इसका उपयोग करती हैं, परन्तु सबसे अधिक प्रचलित तरीका यही है कि वह धन बीमाकृत राशि में जोड़ दिया जाता है।

**अध्यर्पण मूल्य (सरेंडर वैल्यू)**—किसी जीवन बीमे का अध्यर्पण मूल्य वह राशि है जो बीमाकर्ता उस संविदा की पूर्ण अदायगी करने के लिए अदा करने को तैय्यार है, बशर्ते कि बीमाकृत अपना बीमापत्र अध्यर्पित करना चाहता हो और इस पर अपने दावे का परेस्तमन, अर्थात् समाप्ति, करदे। अध्यर्पण मूल्य अदा



किये हुए वास्तविक प्रीमियमो पर आधारित होता है और प्रीमियम की प्रत्येक अदायगी के साथ मूल्य बढ़ जाता है ।

**बीमापत्रो पर ऋण**—जहाँ बीमापत्र का एक अध्यक्ष मूल्य होता है वहाँ इसका एक ऋण मूल्य भी होता है और बीमा कम्पनिया अध्यक्ष मूल्य का ९५ प्रतिशत उधार देती है और शेष ५ प्रतिशत पहले साल के ब्याज के लिए रख लेती है । बीमा कम्पनियो का जीवन बीमो की जमानत पर ऋण देना सत्रमे अच्छा नियोजन है, क्योंकि इसमें रुपया जाते रहने का कोई खतरा नही रहता ।

**अदाशुदा बीमापत्र का मूल्य**—किसी बीमापत्र का अदाशुदा मूल्य वह राशि है जो उस अवस्था में आएगी जब कोई बीमाकृत अपनी सविदा का ऐसे ढंग से पुनर्गठन करना चाहे कि उस और कोई प्रीमियम न देना पड़े । अदाशुदा बीमापत्र की राशि उस घटना के होने पर देय होती है जिसके विरुद्ध बीमा किया गया था ।

**अभिहस्ताकन (Assignment)**—जीवन बीमापत्र अभियोज्यदा के रूप में बेरोकटोक अभिहस्ताकनीय होते हैं । वे बेचे जा सकते हैं, बंधक रखे जा सकते हैं, परिशोधित किये जा सकते हैं, बशर्ते कि बीमा कम्पनी को ऐसे अभिहस्ताकन की लिखित सूचना दी जाय जिसमे कम्पनी के विरुद्ध अभिहस्ताकित (Assignee) का स्वत्व प्रभावी हो जाय । यदि लिखित सूचना न दी जाय और अभिहस्ताकन के बाद कम्पनी अभिहस्ताकक को अभिहस्ताकित की जानकारी में कुछ भुगतान कर देता कम्पनी परिरक्षित हो जायगी ।

**दावे**—दावे मृत्यु के कारण या बीमा पत्र के परिपक्व हो जाने पर पैदा होने हैं, और घटना का प्रमाण मिल जाने पर तथा बीमा पत्र के धन पर दावेदार का स्वत्व सत्यापित (Verified) हो जाने पर देय होते हैं ।

**मनोनीत व्यक्ति (Nominee)**—जीवन बीमे की मृत्यु प्रेरणा व्यक्ति की यह प्रयत्नशील इच्छा है कि वह अपनी मृत्यु हो जाने की अवस्था में अपने आश्रितों के लिए कुछ धन की व्यवस्था कर दे । क्योंकि वह जीवन बीमापत्र किसी के लाभ के लिए लेता है, अतः वह प्रायः उसका नाम बीमापत्र पर लिख देता है या इस उस पर पृष्ठांकन (एडोस) कर देता है जिसमे बीमापत्र धारक की मृत्यु के बाद बीमाकृत राशि उसे मिल सके । इस प्रकार जिसका नाम लिखा जाता है उसे मनोनीत व्यक्ति या हितप्राप्ती (बेनेफिशरी) कहते हैं । बीमाकृत बीमापत्र की कालपूर्ति से पहले, निदिष्ट नाम को रद्द कर सकता है या बदल सकता है । यदि बीमापत्र की कालपूर्ति बीमापत्र धारक के जीवन काल में हो जाए तो धन उस ही मिलेगा, पर उसकी मृत्यु पर धन मनोनीत व्यक्ति का मिलेगा ।

### व्यापार का वित्त पोषण

विभिन्न देशों में भीतरी व्यापार के लिए वित्त व्यवस्था करने की विधियाँ अलग अलग हैं । भारतीय व्यापार का अधिकांश महाजनी स्वदेशी पद्धति से और थोड़ा सा आधुनिक या पश्चिमी पद्धति से वित्तपोषित

सै मिल सकने वाली धनराशि से भी अधिक धन प्रतिभूति रहित दृष्टियों पर ले सकती है। वहन पत्रों (विन्स आफ लेडिग) पर भी कमी-कमी अल्पकालिक ऋण प्राप्त किया जाता है। कम्पनी के पास जो पण्य होता है, वह भी कमी-कमी ऋण के लिए प्रतिभूति के रूप में होता है। स्कन्व पर भी अल्पकालिक प्रभार (प्लोटिंग चार्ज) लगाया जा सकता है। बैंक ओवरड्राफ्ट या अधिविक्रय भी करने देते हैं और उन्मुक्त प्रतिभूति पर ओपन कैच रेडिट अकाउन्ट चलने देते हैं। कमी-कमी कम्पनियाँ विदेशीय दिवालियेपन की टालने या रोकने के लिए आवश्यक धन प्राप्त करने के वास्ते अपने ओपन बुक अकाउन्ट बँच देती हैं, इसे प्राप्प लेखों का अभिहस्ताकन, हार्डपैपिकेडिंग, या प्लेजिंग कहते हैं। इस तरह के ऋण साधारण वाणिज्यिक बँकों से नहीं मिला करते। वे विरा-कम्पनियों से प्रचलित की अपेक्षा कुछ ऊँची व्याज दरों पर लेने पटते हैं।

अन्तर्देशीय विप्रेषण (रेमोटेन्स)—अन्तर्देशीय विप्रेषण के पाँच प्ररूप हैं। (१) हुडी या चेक द्वारा विप्रेषण। (२) रिजर्व बैंक और इम्पीरियल बैंक तथा बैंक ड्राफ्टों द्वारा हस्तांतरण। (३) सरकारी खजाने (ट्रेजरी) द्वारा हस्तांतरण (४) रेल, रोड या विमान से रुपये भेजना। (५) डाकखाने द्वारा विप्रेषण। इन सब विधियों से धन की तरलता बढ़ने में मदद मिलती है और अलग-अलग स्थानों पर दूरे कम-अधिक होने में रुकावट होती है। भारत में दृष्टियाँ एक स्थान से दूसरे स्थान पर धन भेजने का बहुत प्रचलित तरीका रही है। हुडी धारक या उत्तमर्ण, सकारने वाले (हार्पी) के अधिकारों से या वट्टा देकर महाजन या बैंकर से या इसके अन्त मूल्य (क्रेडिट) में से इसकी अवधि का व्याज या वट्टा कम कराके शेष धन में बैंकर को बँचकर, भुगतान प्राप्त कर सकता है। रिजर्व बैंक तार द्वारा स्थानांतरण करके और भुगतान कर सस्ती सुविधाएँ प्रदान करता है। इम्पीरियल बैंक डिमान्ड ड्राफ्ट (अधियाचन विक्रय) खरीदता है और ड्राफ्ट तथा तार द्वारा स्थानांतरण से भुगतान करता है। सयुक्त स्कन्ध बैंक बैंकरों के ड्राफ्ट निर्गमित करते हैं। वजाय इसके कि उत्तमर्ण स्वयं अधमण के नाम हुडी ले, सम्भव है कि अधमण अपने बैंक से एक ड्राफ्ट खरीद ले और चढ़े हुए ऋण के निपटारे के लिए वह उत्तमर्ण को भेज दे। इस तरह का ड्राफ्ट हुडी या विनिमय विपत्र का रूप लेता है, जिसमें निर्गमित करने वाला बैंक उत्तमर्ण के नगर की अपनी शाखा या प्रतिनिधि के नाम लिखता है और उत्तमर्ण अपने नगर की उस शाखा से अपनी राशि का भुगतान प्राप्त कर सकता है। यद्यपि उपर्युक्त विधियों ने रेल, या सड़क से रुपये भेजने की रीति को बहुत कम कर दिया है, परन्तु कपास और जूट के क्षेत्रों में कपास और जूट खरीदने के लिए अब भी बहुत सा रुपया भेजा जाता है क्योंकि किसान नोटों के मुकाबिले में अब रुपये अधिक पसन्द करता है।

छोटी-छोटी रकमें डाकखानों द्वारा भेजी जाती है। किसी व्यक्ति विशेष को भुगतान करने के लिए पोस्टल आर्डर एक सुविधाजनक रूप है जो स्वयं डाकखाने

के नाम ही होते हैं। इनमें कुछ प्रभार (चार्ज) देना पड़ता है जिसे पाउंडेज कहते हैं जो आर्डर के मूल्य के अनुसार अलग-अलग होता है यह आर्डर आठ आने की राशिओं से लेकर १०) २० तक के होने हैं। यदि राशियाँ आठ आने के गुणज से अधिक हो तो सान आने के मूल्य तब के टिकट लगाकर चे पुरी की जा सकती हैं। पोस्टल आर्डर में प्राप्तकर्ता का नाम तथा जिस टाकसाने में यह आर्डर चूकाया जाता है उसका नाम भरकर तथा चेक की तरह उने कास करके सुरक्षित किया जा सकता है। ये सावधानिया बर्ती जायें तो पोस्टल आर्डर विप्रेषण का सस्ता और काफी सुरक्षित तरीका है क्योंकि यह परनाम्न (नेगोशिएबल) नहीं होता। मनीआर्डर एक और तरीका है, जो भारत में पोस्टल आर्डर से अधिक प्रचलित है। यह एक डाकखाने का दूसरे डाकखाने के नाम आदेश है, जिसमें दूसरे डाकखाने से यह कहा जाता है कि वह अमुक व्यक्ति को इतना धन दे दे। धन भेजने वाले को कमीशन देना पड़ता है जिसकी मात्रा विप्रेषित राशि के अनुसार घटती-बढ़ती रहती है।

आधुनिक बैंक के कार्य—बीमे और परिवहन की तरह बैंक भी व्यापार और उद्योग की बड़ी उपयोगी सेवा करने हैं। भारत में उद्योगों को वित्तपोषित करने में वाणिज्यिक बैंको ने जो भाग लिया है, उस पर पूर्ववर्ती अध्याय में विचार किया गया था। स्थान की कमी से उनके कार्यों पर विस्तृत विचार नहीं किया जा सकता। इतना ही काफी है कि आधुनिक सयुक्त स्वन्ध बैंक के मुख्य कार्यों की स्पष्टता दे दी जाय। यह इन बैंको को निम्न समूहों में रखता जा सकता है—

### (क) निक्षेपों की प्राप्ति

(१) चाकू खाने में निक्षेप की प्राप्ति—इसमें धन माँगने पर लौटाना पड़ता है और प्रायः ग्राहक द्वारा खाने के नाम लिखे गए चेक के जरिये, जो या तो वह अपने पक्ष में या किसी तीसरे व्यक्ति के पक्ष में लिखता है, निकाला जाता है। इस तरह के खाते पर प्रायः कुछ व्याज नहीं लिया जाता।

(२) स्थिर निक्षेप लेखे में निक्षेप की प्राप्ति—इसमें धन निक्षेप की पूर्ण स्वीकृत अवधि के समाप्त होने पर ही लौटाया जाता है। इन खातों पर व्याज बैंक दर तथा निक्षेप की अवधि के आधार पर बनने वाली दर से दिया जाता है। धन पूर्ण स्वीकृति अवधि से पहले नहीं निकाला जा सकता पर उसकी जमानत पर ऋण लिया जा सकता है।

(३) सेविंग्स बैंक खाते में निक्षेप—यह छोटे आमदनी वाले लोगों की आवश्यकता पूरी करते हैं और टाकसाने के सेविंग्स बैंक खातों के अनुकरण पर चलाये जाते हैं। सामान्यतया ५) रुपये से लेकर सोला जा सकता और रकमा सप्ताह में एक या दो बार तथा एक निश्चित राशि तक, जो एक बार में प्रायः २५०) रुपये तक और कुल ५००) रुपये तक होती है, निकाला जा सकता है।

(४) होमनेक अकाउन्ट में निक्षेप—“होमसेक” या घर तिजोरियाँ घोड़ी-

थोड़ी नकद घचत के लिए ग्राहक को मुफ्त दी जाती है और उनका धन, इच्छा होने पर, सेविंग्स अकाउन्ट में जमा कराया जा सकता है।

स—अनुमोदित पद्धति से ऋण और ओवरड्राफ्ट देना

ग—जमापत्र (क्रेडिट इस्टूमेन्ट) खरीदकर परोक्ष रीति से अनुग्रह करना—उदाहरण के लिए, विनिमय विपत्रों को बट्टे पर ले लेना।

घ—अभिकरण सेवाएँ

ऊपर वर्णित मुख्यकार्यों के अतिरिक्त आधुनिक बैंक अपने ग्राहकों की सुविधा के लिए बहुत से सेवा कार्य करता है। बैंक अपने साधारण कार्य द्वारा जो भुकाएँ (अभिकरण) करता है उन्हें इस प्रकार वर्णवद्ध किया जा सकता है।

(१) चेको, विपत्रों, लाभांशों (डिवीडेंड) और अन्य लिखतों (इस्टूमेन्ट) की बसूली और भुगतान।

(२) निधि पत्रों (स्टॉक), अंशों (शेयर) और अन्य प्रतिभूतियों की खरीद और बिक्री।

(३) न्यासधारी (ट्रस्टी) या निष्पादक (एक्जीक्यूटिव) के रूप में कार्य करना।

(४) पूंजी जमा करने में कम्पनियों की सहायता करना।

(५) स्थायी आदेतों का पालन करना, जैसे समय-समय पर चन्दा भोजना, बीमे का प्रीमियम भोजना और इसी प्रकार के नियमित रूप से किये जाने वाले आवर्ती भुगतान ग्राहकों को ओर से करना।

(६) एक शाखा या बैंक से दूसरे को स्थानांतरण। ग्राहक बैंक की किसी भी शाखा पर या किसी अभिकर्ता बैंक में अपने नाम जमा कराने के लिए रुपया दे सकता है, अथवा रुपया किसी से अपने लिए जमा करा सकता है। ऐसी व्यवस्था भी की जा सकती है कि बट्टे बैंक की किसी शाखा में जमा किये हुए अपने रुपये को चेक द्वारा किसी और आफिस या अभिकरण से ले सकता है।

ड—प्रकीर्ण सेवाएँ और वैदेशिक व्यापार का वित्त पोषण

बैंक जो अग्य कारबार करता है उसके अंतर्गत ये चीजें हैं—

(१) बहुमूल्य वस्तुओं को सुरक्षित रखना, आदि।

(२) सुरक्षा के लिए जमा कराई गई प्रतिभूतियों का प्रबन्ध।

(३) नाइट सेफ रखना।

(४) ग्राहकों की ओर से विनिमय विपत्र स्वीकार करना।

(५) वैयक्तिक और वाणिज्यिक प्रत्यय पत्र (लेटर्स आफ क्रेडिट) जारी करना।

(६) विदेशी विनियम का कारखार करके वैदेशिक व्यापार में सहायता करना ।

(७) निर्देश के रूप में कार्य करना और व्यापार नूतनाएँ, आकड़े, आदि देना;

च—नोटो का निर्गम—भारत में यह अधिकार सिर्फ रिजर्व बैंक ऑफ इंडिया को है । और कोई बैंक नोटो का निर्गम नहीं कर सकता ।

## परिवहन

परिवहन व्यक्तियों और वस्तुओं को उन स्थानों से हटाकर, जहाँ वे कम उपयोगी हैं, वहाँ पहुँचाने को कहते हैं जहाँ वे अधिक उपयोगी हों । आर्थिक प्रगति के लिए प्रभावी परिवहन अपरिहार्य है । कोई भी राष्ट्र वस्तुओं और व्यक्तियों को स्थानांतरित करने की पर्याप्त सुविधाओं के बिना अधिक उन्नति नहीं कर सकता । भारत जैसे विविध साधनों वाले विस्तृत देश में परिवहन विशेष रूप से महत्वपूर्ण है । परिवहन के सब साधन—रेल, मार्ग, राजपथ जलमार्ग और वायुमार्ग—मिलकर हमारी सम्पत्ति का बहुत बड़ा हिस्सा है, और प्रत्यक्ष रूप से या परोक्ष रूप से लाखों व्यक्तियों को रोजगार देते हैं और राष्ट्रीय आय में महत्वपूर्ण घटकदान करते हैं ।

परिष्कृत परिवहन के परिणाम<sup>१</sup>—परिवहन में मुख्यतः दो दिशाओं में सुधार हुआ, अर्थात् इकाई लागत में कमी और खाल, सुरक्षा तथा लचीलेपन में वृद्धि । इस सुधार का परिणाम सुविधा से तीन शीर्षकों के नीचे रखा जा सकता, आर्थिक, सामाजिक और राजनीतिक । आर्थिक परिणाम परिवहन में इकाई लागत में कमी के कारण हैं जिससे सवारियों और वस्तुओं के लिए एक निश्चित दूरी कम खर्च से पार करना सम्भव हो जाता है । सवारियों को शीकिया यात्रा और वस्तुओं के उत्पादन करने में सुविधा हो जाती है । वस्तुओं की दृष्टि से इसके चार महत्वपूर्ण प्रभाव होते हैं ।

आर्थिक परिणाम—आज उपभोक्ता ऐसी अनेक वस्तुओं से लाभ उठाते हैं जो अनेक कारणों से उनके पास-पास नहीं उत्पादित हो सकती । ये वस्तुएँ उन वस्तुओं के बदले में प्राप्त की जा सकती हैं, जो उस जगह पैदा होती हैं और यह विनियम सस्ते परिवहन द्वारा संभव हो सकता है । जिन समुदायों के पास सस्ता परिवहन नहीं है, उन्हें अधिकतर आत्मनिर्भर होना पड़ेगा और क्योंकि बहुत सी महत्वपूर्ण वस्तुएँ सभी जगह पैदा हो सकती हैं, इसलिए ऐसे समुदाय वैविध्यपूर्ण उपभोग के लाभों से वंचित रहते हैं । वस्तुओं के फैल जाने का एक परिणाम यह होता है कि वे विभिन्न बाजारों में एक-सी मात्रा में पहुँच जाती हैं । वस्तुएँ जहाँ अधिक मात्रा में हैं, वहाँ से वे मार्ग के अनुसार, वहाँ की चलने लगती हैं, जहाँ वस्तुएँ कम हो । परिवहन जिनका सस्ता होगा, स्थानांतरण उतना ही आसान होगा और इसलिए माल उतना ही अधिक एक-सी मात्रा में पहुँच जायेगा । कृषि में जहाँ उत्पादन को नियंत्रित करना कठिन होता है, इसीलिए सस्ता परिवहन विशेष रूप से लाभकारक होता है ।

1. See Bingham, Transportation, Finance and Practice.

यह दुर्भिक्षो को कम कर देता है और अति उत्पादन से होने वाली बरबादी को भी कम कर देता है। यह मूल्यों को एकसार और स्थिर भी कर देता है क्योंकि परिवहन जितना सस्ता होगा, बाजार उतना ही विस्तृत होगा और बाजार जितना विस्तृत होगा, मूल्य की घट वढ़ में अन्तर उतना ही कम होगा।

सस्ते परिवहन का महत्वपूर्ण परिणाम यह होता है कि इससे उपभोक्ता को वस्तु की लागत कम पड़ती है। यह कमी प्रतियोगिता के तीव्र हो जान से, जो परिवहन में सुधार के कारण कभी-कभी हो जाती है, हो सकती है। पर इसका मुख्य कारण यह है कि वस्तुओं के उत्पादन की लागत कम हो जाती है। बड़े पैमाने के उत्पादन को प्रोत्साहित करके परिष्कृत परिवहन अन्ततोगत्वा प्रतियोगिता के बजाय इजारे या एकाधिकार को पैदा करता है परन्तु कुछ उद्योग बड़े पैमाने के उत्पादन के लिए अनुकूल नहीं हैं, और इन उदाहरणों की प्रकृति यह है कि खरीदने और बेचने वाले की सरया बाजार में बढ जाता है। मूल्य की कमी का अर्थ है उत्पादन की लागत में कमी और उत्पादन की लागत में कमी सस्ते तथा पर्याप्त परिवहन से हो सकती है। परिष्कृत परिवहन दो तरह से उत्पादन की लागत कम करने में सहायता करता है। धर्म के भौगोलिक विभाजन को आसान करके, और बड़े पैमाने के उत्पादन को उत्साहित करके। परिणामतः विशेषीकरण (स्पेशलाइजेशन) और स्थान सीमान (लोकलाइजेशन) हो जाता है।

औद्योगिक स्थाननिर्धारण पर और किसी कारक की अपेक्षा परिवहन का अधिक प्रभाव पड़ता है, क्योंकि परिवहन की लागत उत्पादक कार्य की स्थिति को प्रभावित करने वाला एक स्वतन्त्र कारक ही नहीं है, अपितु यह बाजार, कच्चे सामान, ईंधन या शक्ति से समीपता आदि अन्य स्थान निर्णायक कारकों का भी एक अंग है। बड़े पैमाने का उत्पादन विशेषीकरण की ही तरह बाजार के सीमा-विस्तार पर और अतएव दक्ष परिवहन पर निर्भर है। सम्भवतः यह सच है कि परिष्कृत परिवहन द्वारा बाजार का विस्तृत हो जाना बड़े पैमाने की ओर बढ़ने का बुनियादी कारण है। किसी प्लांट के बिल्कुल निकट की माँग इतनी काफी नहीं हो सकती कि वह उस प्लांट के सारे उत्पादन का उपयोग करले। न उस स्थान पर कच्चा सामान ही इतनी अधिक मात्रा में मिल सकता है, उदाहरण के लिए, यूनाइटेड स्टेट्स या ब्रिटेन अपने मोटर गाड़ी उद्योग का माल विदेशों में बेचते हैं और उसका कच्चा सामान दुनिया भरके स्थानों से प्राप्त करते हैं। दक्ष परिवहन से बड़े-बड़े उपक्रमों का प्रबन्ध करना सरल हो जाता है, क्योंकि इससे वस्तुओं का संचलन होने लगता है और यात्रा या डाक द्वारा सस्त और द्रुत संचार की सुविधा हो जाती है।

अन्तिम बात यह है कि परिष्कृत परिवहन न केवल मालके उत्पादन को प्रभावित करता है, बल्कि उसके कार्यात्मक वितरण को भी प्रभावित करता है।

तत्कालीन भाटक और इसलिए जमीनें के मूल्यों से इसका सम्बन्ध विशेष रूप से अत्यन्त ही है। क्योंकि भाटक के निर्धारण में स्थान एक महत्वपूर्ण कारक है और क्योंकि दूरी मुख्यतः संचालन की लागत और समय का मापला है, मीलों का नहीं, इसलिए यह स्पष्ट है कि परिवहन में सुधार होने से समाज की कुल आय में उन्नति पर प्रभाव पड़ता है जो मूल-स्वामियों को मिलता है—भाटक का बटवारा नये मिर से हो जाता है। जब किसी वस्तु का उत्पादन बढ़ाना हो तब अन्य परिस्थितियों में कुछ भूमियों का भाटक घट जाता है और अन्य का बढ़ जाता है। स्वाभाविक कारणों के वे स्वामी, जिन्हें बाजार की दृष्टि से अधिक अच्छा स्थान प्राप्त है और इसलिए जिन्हें अधिक भाटक प्राप्त होता है, देखते हैं कि परिवहन के सुधार के बाद उनकी आमदनी कम हो जाती है और बाजार ने दूर वाले लोगों के नीचे भाटक बढ़ा दिया है। मोटरों के आविष्कार ने उपनगरों में भाटक और जमीनों की कीमतें बढ़ा दीं।

सामाजिक परिणाम—मुझे हुए परिवहन से बहुत गहरा सामाजिक परिणाम होता है। एक तो यह आबादी की सघनता और फैलाव का निर्धारण करता है। मोटरों और बसों ने लोगों के आने-जाने का प्रबन्ध करके उन्हें उपनगरीय समाजों में प्रविष्ट होने में सुविधा प्रदान की है, जहाँ सास शहर की अपेक्षा जीवन अधिक आकर्षक बताया जाता है। दूसरी बात यह है कि अच्छे परिवहन से रहन-सहन का स्तर ऊँचा हो जाता है और जीवन की रीति बदल जाती है। हमारा मकान का स्वरूप, पहनने का ढंग, मनोरंजन और यहाँ तक कि भोजन भी सुधर जाता है। उपजीविका, आदत और विचार पद्धति पर बड़ी जल्दी प्रभाव पड़ता है। मोटर, विमान और रेलगाड़ी के प्रचलित हो जाने से जीवन की गति द्रुत हो गई। कुछ ही घण्टों में महाद्वीपों को लाय जाने से समय और दूरी की एक नई धारणा बन गई है। तीसरी बात यह है कि दक्ष परिवहन सस्कृति और बुद्धि को बढ़ाता है। जीवनधारण के लिए न्यूनतम से अधिक आय की मावा बढ़ने पर खाली समय में बुद्धि हो जाती है और डाक का दूर-दूर तक वितरण तथा विस्तृत क्षेत्र में वैयक्तिक सम्पर्क स्थापित होने से शिक्षा की प्रगति होती है और सुधार तथा प्रगति के लिए प्रेरणा मिलती है। सामाजिक सम्बन्धों में मोटर ने विशेष रूप से बहुत अधिक कार्य किया है। इसने सब बातों के नागरिकों को यात्रा की ऐसी स्वतन्त्रता प्रदान की है जैसी इससे पहले देखी-सुनी नहीं गई थी। इसने देशों के अलगाव को प्रायः नष्ट कर दिया है। संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि परिवहन ने जन मगल में बुद्धि की है।

राजनैतिक परिणाम—दक्ष परिवहन के दो बड़े महत्वपूर्ण राजनैतिक परिणाम होते हैं। प्रथम तो यह राष्ट्रीय एकता को बढ़ाना है। भारत, यूनाइटेड स्टेट्स या रूस जैसे देश परिवहन और संचार की पर्याप्त व्यवस्था के बिना सर्गठित नहीं रहते जा सकते। प्रभावी परिवहन व्यवस्था राष्ट्रीय एकता की आवश्यकता को जन्म देती है। थम के भौगोलिक विभाजन को बड़ाकर देश के विभिन्न भागों को

आर्थिक दृष्टि से परस्परार्थिन बनाने वाला परिवहन राजनैतिक एकता को अनिवार्य कर देता है जिससे व्यापार की स्वतन्त्रता और उद्योग के प्रभावी नियम की गारण्टी हो सके। फिर, परिवहन सामाजिक समरूपता का पोषण करके राष्ट्रीय एकता कायम रखना आसान कर देता है दक्षपरिवहन का दूसरा राजनैतिक परिणाम राष्ट्रीय प्रतिरक्षा का सुदृढ़ हो जाना परिवहन राष्ट्रीय का एकीकरण भी कर देता है, संध्याएँ और प्रयाएँ, कानून और भाषाएँ, द्रुतगति से एक दूसरे को आत्मसात करते हैं।

आधुनिक परिवहन को तीन मुख्य प्ररूपों में बाँटा जा सकता है। स्थलीय-जलीय और आकाशीय। अन्तर्देशीय परिवहन तीन प्रकार का है—सड़क, अन्तर्देशीय जल मार्ग और रेल मार्ग। भौतिक वस्तुओं या व्यक्तियों के परिवहन में दो कारक आवश्यक हैं। एक तो यान या स्थानान्तरण की इकाई और दूसरा वह माध्यम जिसमें या जिसपर यान चलेगा। माध्यम के अनुसार यान के प्ररूप या रूपाकण यानी डिजाइन का चुनाव किया जाता है। माध्यम में दो वर्ग हैं—सार्वजनिक राजपथ या निजी राजपथ। वायु परिवहन और समुद्र परिवहन में सार्वजनिक, प्राकृतिक और मुक्त राजपथ होते हैं। सड़क और अन्तर्देशीय राजपथ बीच की स्थिति में हैं।

### परिवहन के विभिन्न साधनों के लाभों की तुलना

रेल मार्ग—विस्तृत स्थल भूमि पर बड़ी मात्रा में साधारण परिवहन की व्यवस्था करने वाला रेलमार्गों से अच्छा कोई और साधन नहीं। यदि बारबार पार्ष्ण हो तो कुछ जलमार्गों की छोड़ कर, परिवहन का कोई और साधन इतना सस्ता यातायात नहीं करा सकता जितना रेलमार्ग, और स्थलीय परिवहन का कोई तरीका अधिक दूर तक इतनी तेजी से नहीं जा सकता। जहाँ जल मार्ग अधिक सस्ते भी हैं वहाँ भी वे कुछ ही प्रकार का सामान लाते, ले जाते हैं। रेल मार्ग में चार विशेष लाभ हैं—पहला, यह जल मार्गों की अपेक्षा प्रायः कम लागत पर किसी भी स्थान तक बनाई जा सकती है, हालाँकि साधारण राजपथ की अपेक्षा अधिक लागत पर बनाई जा सकती है। दूसरा, रेल मार्ग में परिवहन के किसी अन्य साधन की अपेक्षा मौसम की अदल बदल से कम बाधा पड़ती है। राजमार्ग या वायुमार्ग कोई भी इतने निर्भरणीय और सुरक्षित नहीं। तीसरे, रेलमार्ग को तेज चाल के लिये अपेक्षा कम कर्षण शक्ति की आवश्यकता होती है, क्योंकि यह चिकनी पट्टी कंसिद्धान्त का उपयोग करता है। चौथे, रेलमार्ग बड़े पैमाने पर यातायात सभालने के लिए बहुत अधिक अनुकूल होता है। खूब अधिक बोच से लदे हुए डिब्बों की लम्बी गाडियाँ सुरक्षित चलाई जा सकती हैं।

रेलवे के ये लाभ सिरकी जगह, (टर्मिनस) पर किये जाने वाले कार्यों के समय और लागत के कारण नष्ट से होने लगने हैं। शुरू के स्टेशन पर बंगनों में माल लादना और उह जोड़ना, बीच के स्थानों पर फिर जोड़ना और गतव्य स्थान पर अलग-अलग करना और माल उतारना पड़ता है। मालगाडी साधारणतया टुक या गाडी से धीरे चलती है और सी मील से कम दूरियों के लिये रेल एक्सप्रेस लारी से मदगामी



है, यद्यपि ११० मील से अधिक दूरियों के लिए रेल में अधिक चलने का सामर्थ्य है। जहाँ तक लागत का सम्बन्ध है, पूरा बैगन माल २० मील से अधिक दूरी के लिए साधारणतया रेल द्वारा सस्ता भेजा जा सकता है परन्तु एक बैगन माल से कम होने पर ६० मील से सम्भवतः ११० मील से कम दूरी तक ट्रक द्वारा परिवहन अधिक सस्ता पड़ता है। एक बैगन से कम माल का वान्ताविक सर्वा सड़क द्वारा सनी दूरियों से साधारणतया कम होता है। इसके अनिश्चित रेलवे न तो मोटर की तरह लचीली है और न माल धर-धर पहुँचा सकती है। बहुत सारा सामान कम चाल से एक बन्दरगाह से दूसरे बन्दरगाह तक पहुँचाने में भी रेलें प्राकृतिक जल मार्गों पर चलने वाले वाहनों से मुकाबला नहीं कर सकती।

**जलपरिवहन**—जल-परिवहन का बड़ा लाभ यह है कि बहुत बड़े-बड़े प्लवमान सामान के लिए लगभग नहीं के बराबर कर्षण शक्ति लगानी पत्नी है। इन इतना ही है कि चाल धीमी होती है। एक साधारण शक्ति इकाई थोड़े से बजड़ों पर कई माल गाड़ियों को अपेक्षा अधिक माल चला सकती है। प्राकृतिक जलमार्गों पर मार्ग को व्यवस्था करने में अपेक्षा बहुत कम पूँजी या देख रेख की लागत खर्च होती है इन कारणों से जल द्वारा परिवहन रेल परिवहन की अपेक्षा सस्ता हो जाता है परन्तु नहरों पर परिवहन की लागत अधिक पड़ती है और इसके परिणाम स्वरूप कृत्रिम जन्मार्गों द्वारा परिवहन की असनी लागत का बहुत बड़ा हिस्सा करदाना को उठाना पड़ता है।

**सड़क परिवहन**—सड़क परिवहन बहुत विविध रूपी है। यात्री वाहनों को निजी कारो, टैक्सियों और बसों में बाँटा जा सकता है। माल ढोने वाले ट्रक तीन वर्गों में आते हैं—मालिक द्वारा चलाए जाने वाले, ठेके पर चलाए जाने वाले और सानान्य वाहन। कुछ वाहन नियमित मार्गों पर चलाने जाते हैं और कुछ वाहन किराये पर कहीं भी ले जाए जा सकते हैं। कुछ वाहन सड़क तरह की वस्तुएँ ढोते हैं और कुछ वाहन सिर्फ विशिष्ट कार्य करते हैं। जहाँ तक यात्री परिवहन का सम्बन्ध है, समान्यतः सड़कों द्वारा बिना यातायात होता है वह परिवहन के और सड़क साधनों में मिलाकर होने वाले यातायात से अधिक है। सड़क से होने वाला अधिकतर यातायात थोड़ी मात्रा में अपेक्षा कम दूरियों पर होता है, यद्यपि ताजे फल और सब्जियाँ अधिक दूरियों भी पार करती हैं। मोटर मान के लाभ मूलतः दो बातों पर निर्भर हैं। प्रथम तो वाहन की इकाई छोटी है और दूसरे मान अपने किनी निम्न सड़क मार्ग पर चलने का पावन्द नहीं। यह थोड़ा-थोड़ा माल साव्य-जनिक सड़कों पर कहीं भी पहुँचा सकता है और अगर जरूरत हो तो धर-धर, चाँई वाली सड़कों पर या टूटी-फूटी सड़कों पर भी जा सकता है। इस प्रकार मोटर मान बहुत अधिक लचीले और वैविध्यपूर्ण तरीके से काम कर सकता है। यह अन्य प्रकार के परिवहन साधनों को पीछे छोड़ जाता है और अन्य परिवहन साधनों से अत्रन्तुष्ट क्षेत्रों में प्रवेश करता है और नई सेवाएँ प्रस्तुत करता है।

बस के लिये सेवा का सबसे बड़ा क्षेत्र वहाँ है जहाँ यातायात हल्का है अथवा जहाँ लचीलेपन की आवश्यकता है। ऐसी जगहों में यह रेलगाड़ी से सस्ता है, अपना मार्ग आसानी से बदल सकता है, अधिक बार आ-जा सकता है और यात्रियों की सुविधा के अनुसार उन्हें चढ़ा और उतार सकता है।

इस प्रकार मध्यम दूरी की लम्बाई के परिवहन में बस भाग की रेलगाड़ी और उपनगरों को मिलाने वाली विजली की रेलगाड़ी ने सफलतापूर्वक मुकाबला कर सकती है। जहाँ लागत और और चालाकी दृष्टि में यातायात भारी हो, वहाँ बस घाटे में रहती है। ऐसी जगह इमें रेल के लिए स्थान छोड़ना पड़ता है, जो यात्रा की मात्रा अधिक होने पर प्रति इकाई कम लागत में माल ले जाती है और साधारणतया यातायात की भीड़ से कम रहती है। बड़ी यात्राओं में रेल बस की अपेक्षा अधिक सुखदायक है। इसके अलावा, बस को मौसम के कारण होने वाले परिवर्तनों से रक्षा और खतरे पैदा हो जाते हैं। ट्रक में कम से कम पाँच मुख्य लाभ हैं—पहला, ट्रक द्वारा बस्तुएँ लेजाना रेल की अपेक्षा बहुधा सस्ता पड़ता है जिसका कारण या तो यह है कि रेल का महसूल, सिरे के (टरमिनल) खर्च को मिलाकर, थोड़ी दूरियों के लिए अपेक्षाया अधिक पड़ता है और या इस कारण कि झुलाई की लागत रेल के महसूल में जोड़नी पड़ेगी। दूसरे, छोटी दूरी में ट्रक की चाल तेज होती है क्योंकि इससे ज्यादा उठा-धरी की जरूरत नहीं रहती और यह शीघ्र से शीघ्र पहुँचाने वाला मार्ग पकड़ सकता है, बिचोप कर तब जबकि ट्रक ठेके पर या निजी आधार पर लिया गया हो। तीसरे, ट्रक एक घर से दूसरे घर, अन्य परिवहन की अपेक्षा अधिक आसानी से, माल पहुँचा सकता है। चौथे, ट्रक अधिक बार आ-जा सकता है यह ट्रक और छोटे परिवहन के लिए बहुत अनुकूल पड़ता है। पाँचवें, रेल या जल द्वारा माल भेजने की की अपेक्षा ट्रक द्वारा माल भेजने में साधारणतया उतना अधिक पैकिंग नहीं करना पड़ता, क्योंकि उठा-धरी में भेद होता है। ताजे फल सब्जियाँ और धरेलू सामान भेजने में इसका बड़ा महत्व है।

**वायुमार्ग—**वायु परिवहन सब तरह के अन्तर्देशीय परिवहन के मुकाबिले में यातायात की मात्रा की दृष्टि में सब से कम महत्वपूर्ण है। जो माल परिवहित किया जाता है उसकी मात्रा न के बराबर है यद्यपि "ओल कार्गो, (All Cargo)" अर्थात् सब प्रकार का माल ले जाने की व्यवस्था मौजूद है। वायु मार्ग में यात्री यातायात अधिक महत्वपूर्ण है परन्तु निर्धारित समय से चलने वाली एयरलाइन्स के मुभाकियों की संख्या इस समय नगण्य है। इसके अलावा, आन्तरिक वायु यातायात उन्हीं देशों में सम्भव है जिनमें बहुत बड़ा प्रदेश है और वाणिज्य के महत्वपूर्ण केन्द्र हैं, जैसे भारत, यूनाइटेड स्टेट्स और रूस। वायु परिवहन का प्राथमिक लाभ है चाल, दूसरा लाभ यह है कि इसमें भूमि पर होने वाली टक्करों नहीं आती। यद्यपि जहाज उतरने के अड़े और निर्धारित मार्ग निश्चित हैं पर तो भी वायुयानों की किसी निश्चित लाइन पर नहीं चलना पड़ता और वे नाव की

मीच में उड़ सकते हैं तथा अगम्य स्थानों पर भी पहुँच सकते हैं। वायु सेवा से तीसरा लाभ है इसकी सहूलियत। ट्रेन या जहाज की तुलना में विमान एक छोटी इकाई है और इसलिए आवश्यकतानुसार इसकी उड़ान का निश्चय करना आसान होता है।

वायु यातायात में बहुत बड़ी कमी यह है कि एक मान द्वारा बहुत अधिक भार नहीं ले जाया जा सकता है। इसका अर्थ यह है कि सभ्यता की प्रति इकाई लागत ऊँची है। यद्यपि सुरक्षा की मात्रा लगातार ऊँची होनी रही है, तो भी माँगम धरती, यान की छतों तथा कमचारियों की मूढ़ से सुरक्षित उड़ान में बड़ी राधा पड़ जाती है। वायु यातायात का तीसरा नुकसान — जो दुर्घटना का अन्वेषण है निम्नरणीयता का अभाव है। बीसवतन, निश्चित उड़ाना में से लगभग १०% कमी कमी शुरू ही नहीं की जा सकती, और जो शुरू की जाती है उनमें से बहुत भारी प्रायशः प्रतिकूल मौसम के कारण पूरी नहीं की जाती। चौथी हानि है कम उड़ान या विमान-रोग (Air sickness) के कारण आराम का अभावसे प्रयुक्त कुछ दूर तक सुधारी जा सकती है परन्तु तलवाहनों की अभाव इनमें सुधार की गुंजायमान कम है।

## परिवहन की लागत

### एकाधिकार और प्रतियोगिता

रेल मार्ग—रेलवे में पूर्ण उद्वेग्य कुल राशि की दृष्टि में और कारखानों की मात्रा के अनुपात में बहुत अधिक होता है। बहुत बड़े स्थिर नियोजन से रेलवे के व्ययों में सक्षमता दो विशेषताएँ आ जाती हैं। एक तो यह कि खर्चा मुख्यतः वार्षिक यात्रायात में स्वतंत्र होता है अर्थात् व्यय ती राशि मुख्यतः यंत्रों के उपयोग की अपेक्षा उनकी क्षमता में निर्धारित होती है। दूसरे, मार्ग सचं मात्र विशेष पर बैज्ञानिक रूप से नहीं बाँटा जा सकता। निकें वह परिवहन ही, जो किसी निश्चित मार्ग के लिए अलग-अलग होता है, उनमें पैदा होता है और उभार डाला जा सकता है। प्रथम यान की आम तीर पर इन स दो में कहा जाता है कि रेलवे के सचें अधिकतर स्थिर या निपन होते हैं, परिणती नहीं। उभ सचें निपन होता है तब उभकी मात्रा अपरिवर्तित रहती है, चाह यातायात में कमी हो या वृद्धि। जब सचें परिवर्ती होता है तब यह मा ता यातायातके परिवर्तन के अनुपात में या उभके अनुपातके अक्षर का उभ अनुपात में परिवर्तित हो जाता है। कुल लागत में वृद्धि की मात्रा नियंत्रण का परिवर्तित पर निर्भर होगी। आम तीर से यह स्वीकार किया जाता है कि रेल के सचें लगभग दो-तिहाई निपन और एक-तिहाई परिवर्तित होते हैं। इसका यह अर्थ नहीं है कि रेलवे के सचें स्थिर और परिवर्ती श्रेणियों में बाँटे जा सकते हैं और कि स्थिर सचें कुल सचें का दो-तिहाई होते हैं, चाहे यातायात की मात्रा

विजयी हो। यह गणितीय दृष्टि से असम्भव है। इसका मतलब यह हो जाता है कि खर्च इस तरह बदलते हैं कि मानो वे दो-तिहाई नियत हैं। दूसरे शब्दों में लागत कारखाने का एक-तिहाई बदलती है जिसके परिणामस्वरूप यातायात में १५% वृद्धि होने पर कुल खर्च १५% का सिर्फ एक-तिहाई या पाँच प्रतिशत ही होगा। इसी प्रकार यातायात में कोई कमी होने से खर्चों में तदनुसार कमी नहीं होगी। पर यह स्मरण रहना चाहिए कि खर्चें कुछ दूर तक ही नियत रहते हैं। अन्ततोगत्वा अधिकतर लागतें परिवर्ती हैं, क्योंकि जो उद्भव्य विलुप्त जाते रहे हैं उन्हें छोड़कर और सबको कारखाने की यात्रा के साथ समजिष्ठ किया जा सकता है।

रेलवे के व्ययों को दूसरी महत्वपूर्ण विशेषता लागतों के अनिभाजन के तिलसिल में है। इस दृष्टि से देखने पर लागतों को (१) सामान्य, (कमी-कमी-सयुक्त भी कहते हैं) या (२) विशेष (जिसे कमी-कमी प्रत्यक्ष या प्रधान या आउट आफ पाकिट कहने हैं), कहा जा सकता है। लागत तब सामान्य कहलाती है जब सारे के सारे कारखाने के निमित्त उठाई गई हो, और जब वह किसी विशेष सेवा या सेवा के किसी विशेष वर्ग की ओर से उठाई गई हो, तब वह विशेष कहलाती है। रेलवे यातायात ऊन और मांस की तरह मिली-जुली लागत का कारखाने नहीं है, यद्यपि रेलों किन्नी समय कई तरह की सेवाओं की व्यवस्था करती हैं, जो परिणामतः बहुत सी विभिन्न वस्तुएँ होती हैं। मांस के उत्पादन का अनिवार्य अर्थ है ऊन का उत्पादन और यह सयुक्त लागत का उदाहरण है। परन्तु गेहूँ का परिवहन करने वाले के लिए यह आवश्यक नहीं कि वह परपर के कोपले का परिवहन करे और माल ढोने का आवश्यक रूप से यह अर्थ नहीं कि मुसाफिर भी ढोये जायें। क्योंकि रेलों को सब प्रकार का यातायात करने में लाभ होना है और क्योंकि लागत किसी विशेष वस्तु या सेवा के लिए अलग नहीं निकाली जा सकती, इसलिए रेलवे लागत को कमी-कमी सयुक्त कह दिया जाता है, जो बहना गलत है और सामान्य लागत शब्द इसके लिए अधिक उपयुक्त है। रेलवे की वह लागत नियत होनी है जो यातायात पर निर्भर नहीं है और वह सामान्य होती है जो सारे कारखाने के निमित्त जाती है। परिवहन व्यय अक्षत सामान्य और अक्षत विशेष होता है। रेल महसूल तय करने में इन तथ्यों का बड़ा महत्व है।

एक और महत्वपूर्ण बात यह है कि रेलवे आमतौर पर एक आंशिक एकाधिकार होती है। जहाँ एक लाइन लाभ पर चलती है वहाँ दो लाइनें संचालन व्यय भी नहीं निकाल सकती। प्रायः सरकार दो रेलवे लाइनों में प्रतियोगिता होने देने को लोकाहित के विरुद्ध समझेगी। इस प्रकार सम्भावित रेलवे प्रतियोगिता अधिकतर व्यर्थ हो जाती है। परिवहन के अन्य साधनों की दृष्टि से भी रेलें बुनियादी वस्तुओं के अधिक दूरी के यातायात के लिए अर्ध-एकाधिकार की स्थिति में हैं। एकाधिकार होने के कारण रेलवे का लक्ष्य अधिकतम शुद्ध राजस्व है,

जो इसकी प्रवृत्त में मजबूत अधिक सुविधा से तभी बनसुल हो सकता है, जब एक में महानुष्ठ और भाड़े के बजाए अलग-अलग (डिफरेंसियल) महानुष्ठ और भाड़े लागू करें। यह रेलवे व्यय के स्वरूप के कारण सम्भव हो जाता है क्योंकि इनमें रेलों की जाय में वृद्धि और लागत में कमी हो सकती है।

**वायुमार्ग—**जहाँ तक सम्पत्ति नियोजन, उपयोग में न आने वाली उत्पादक क्षमता और खर्च की स्थिरता का सम्बन्ध है, वायुयान रेल और ट्रक परिवहन के बीच में प्रतीत होते हैं। वायु मार्ग बनाने में कोई उद्भव्य नहीं होता और उतरने के अड्डों और विमान क्षेत्रों के लिए अधिकतर पूँजी जनता से मिल जाती है। परन्तु जर्मन, मकानों, और इन्हीं तन्त्र सामग्रियों में नियोजन करना पड़ता है, और कार वाग की मात्रा की तुलना में काफी महत्व का है। विमान, यातायात के अनुसार, मजबूत में अनेक और क्षमता में विविध प्रकार के हो सकते हैं, परन्तु बहुत अधिक माल बरीदने का मतलब है आरम्भिक लागत में कमी, और अधिक स्वतन्त्रता भर्ती से परिचालन के खर्च कम हो जाते हैं। विमान परिवहन की लागत को भूमि व्ययों और उद्भयन व्ययों में बाँटा जा सकता है। भूमि व्यय, जो कुल लागत का बहुत बड़ा हिस्सा होते हैं, भूमि पर की सुविधाओं में किए गए नियोजन का व्याज विमानाश्रयों (Hangars) और दातर के स्थान का भाटक, मकानों का रख-रखाव, भूमिस्थ कर्मचारियों की भूति, यातायात और विज्ञापन के व्यय और भूमिपर विद्यमान सामग्रियों समाविष्ट है। थोड़ी अवधियों के लिए ये लागत अत्यन्त निम्न होती हैं। उद्भयन व्ययों में उद्भयन सामग्रियों का अवलक्षण और रख-रखाव, ईंधन, तेल, उद्भयन कर्मचारियों की भूति, प्रशय और ऐसी ही अन्य वस्तुएँ होती हैं। ये चीजें विशेष कर ईंधन, थोड़ी दूरी में भी अधिकतर परिश्रमी होती हैं, परन्तु इनमें भी काफी दूर तक स्थिरता है।

जहाँ तक इस बात का सम्बन्ध है कि मितव्ययी परिचालन के लिए बड़े प्लांटों की आवश्यकता है, और लागत निम्न होती है, परिवहन उद्भयनमें एकाधिकार और डिफरेंसियल चार्ज की प्रवृत्ति होती है। १९५३ में भारतीय वायु परिवहन सेवाओं के राष्ट्रीयकरण का एक कारण यह विचार था कि विनाशक प्रतिबोधिता को मजबूत एकाधिकार स्थापित करके खत्म कर दिया जाय।

**जलमार्ग और राजपथ—**बहुधाहनों और पथ बाहनों की अधिकतर विशेषताएँ लगभग एक ही हैं और दोनों प्रकारों पर एक साथ विचार किया जा सकता है। यह यह देना उचित होगा कि इन सेवाओं की प्रवृत्ति में महत्वपूर्ण अन्तर है। एक अन्त यह है कि जल परिवहन भौतिक दृष्टि में पथ परिवहन की ओर बहूत सीमित है। एक और अन्त यह है कि जल परिवहन कुछ ही प्रकार की वस्तुओं को बड़ी मात्राओं में यातायात तक सीमित रहता है। तीसरा अन्त यह है कि उद्भयन उद्योग में बाहक इकाई बड़ी होती है।

रेलो की तुलनामें जलपथ और राजपथ के यानों के लिए, जैसे कारवार की मात्रा की दृष्टि से, वैसे कुल राशि की दृष्टि से भी, बहुत कम पूँजी चाहिए। रास्ते के लिए भी कोई पूँजी लगाने की आवश्यकता नहीं, क्योंकि रास्ता प्रकृति या सरकार का बनाया हुआ होता है। सिरे के स्थान बने-बनाए नहीं होने और उनकी व्यवस्था अधिकतर जनता द्वारा या परिवहन-कर्त्ताओं द्वारा की जाती है। वाहनों को, जो मुख्य पूँजी उद्भव्य करना पड़ता है, वह जहाजों या यानों के लिए है। ये वस्तुएँ भी साधारणतया बहुत छोटे पैमाने पर चलाई जाती हैं। इसलिए जलपथ और सड़क उद्योगों में वाहनों की क्षमता यातायात से काफी समजित होती है। यानों या वाहनों की संख्या या क्षमता मार्ग के अनुसार विनियमित की जा सकती है। क्योंकि उपयोग में न आने वाली क्षमता अधिक नहीं होती, इसलिए जलपथ और राजपथ वाहनों के खर्च अधिकतर परिवर्ती होते हैं। इन खर्चों में इंधन और प्रदाय व भूतियाँ, चलने वाली सामग्री का अवक्षय आते हैं जो सड़क यातायात के अनुसार ही बदलते रहते हैं। सम्भाव्यतः माल ढोने वाले मोटर यानों के कुल संचालन व्ययों, भाटवों और करों का ३० हिस्सा परिवर्ती होता है।

जलपथ और राजपथ परिवहनो में यह भी विशेषता होती है कि इनमें एकाधिकार प्रायः नहीं होता। क्योंकि राजपथ और जलमार्ग सबके लिए खुले होने हैं और क्योंकि इसके लिए थोड़ी पूँजी की आवश्यकता होती है, इसलिए इस व्यवसाय में घुसना आसान है और परिणामन एक मार्ग पर भी प्रतियोगिता चल सकती है। परिवर्ती खर्चों और एकाधिकार के अभाव के कारण प्रभेद बहुत कम होने लगता है और प्रतियोगिता रेल यातायात की अपेक्षा कम विनाशक होती है। वाहनों के चालक अपने महसूल लागत से कम करने में हिचकते हैं क्योंकि जितना उन्हें नफा होता है उससे ज्यादा नुकसान होता है। विनाशक प्रतियोगिता करने से अच्छा यह है कि कारवार छोड़ दिया जाय। कार्य विना हानि उठाए बिल्कुल छोड़ दिया जा सकता है अथवा किसी और जगह ले जाया जा सकता है।

### महसूल की प्रविधि (Technique)

रेलवे के महसूल और भाड़े—रेलवे सेवाओं के मूल्यों में माल के महसूल मुसाफिरो के भाड़े और लगेज (सामान) सवन्धी गौण प्रभारों का समावेश है। मुख्य दिलचस्पी की चीज माल का महसूल है। मुसाफिरो से सामान्यत रेलों की कुल वार्षिक संचालन आय का १० से १५.०/० ही प्राप्त होता है। माल महसूल से वार्षिक संचालन आय का लगभग ३ प्राप्त होता है और इस महसूल का ढाचा बड़े जटिल ढग का होना है। जटिलता वस्तुओं स्टेशनों और भागों के बाहुल्य के कारण से होती है। रेलों से ढोई जाने वाली वस्तुएँ हजारों स्थानों के बीच लाई-ले जाई जाती हैं। अनुचित भेदभाव को वचाने की दृष्टि से सरलीकरण के लिए वस्तुओं को

भारतीय रेलों ने १६ वर्षों में विभाजित किया है और दोनों दिशाओं में या दो या अधिक भागों के लिए वे ही महसूल लिए जाते हैं। वर्गीकरण से यह लाभ है कि महसूलों की संख्या कम हो जाती है क्योंकि एक वर्ग या उपवर्ग की सब वस्तुओं पर एक ही महसूल लगता है। इससे महसूल अनम्य (इन्फ्लेक्सिबल) भी हो जाते हैं क्योंकि किसी वस्तु का महसूल बदलने का अर्थ यह है कि उस वर्ग की सब वस्तुओं का, जो वही सी भी हो सकती है, महसूल बदलना, परन्तु सब वस्तुओं पर उस वर्ग का महसूल नहीं लागू होता। इसके विपरीत यातायात का बहुत बड़ा हिस्सा अनुसूचित महसूलों पर चलता है जो वर्ग महसूलों से नीचे होते हैं, और कुछ अवस्थाओं में एक स्टेशन से दूसरे स्टेशन तक अलग-अलग महसूल लिए जाते हैं। अन्तिम प्रकार के महसूल दो स्टेशनों के विशेष घटाए हुए महसूल हैं जो प्रायः परिवहन के अन्य साधनों का मुकाबला करने के लिए लागू किये जाते हैं। अधिक दूरी के प्रेषण को प्रोत्साहित करने के लिए घटने हुए (टेपरिंग या टेलिसकोपिक) महसूल लिए जाते हैं जिनके अनुसार दूरी बढ़ने के साथ महसूल कम हो जाता है।

जलयप के वाहन—जल वाहनों के महसूल ढाँचे अपेक्षा सरल होने पर साधारणतया रेलों के ढाँचे जैसे ही होते हैं, परन्तु सारे महसूल सिर्फ लाइनर ही प्रकाशित करते हैं। सविदा वाले वाहन सिर्फ न्यूनतम महसूल बताते हैं, यद्यपि ये भी मार्ग और सम्भरण के अनुसार बदल जाते हैं। लाइनरों के महसूल रेलवे महसूलों पर आधारित होते हैं जब कि सविदा वाले वाहनों के महसूल जलयप सेवा की लागत और स्वरूप को अधिक ठीक-ठीक प्राट करते हैं। इसलिए सविदा वाले महसूल साधारणतया कम होते हैं और माल की मात्रा के अनुसार बदलते रहते हैं पर न्यूनतम मात्रा, जैसे ३०० टन निर्दिष्ट होती है। लाइनर वर्ग महसूल और वस्तु महसूल दोनों प्रकाशित करते हैं। ये एक बन्दरगाह से दूसरे बन्दरगाह के महसूल, या समुक्त महसूल जैसे जल, रेल या जल-ट्रक हो सकते हैं। बन्दरगाह से बन्दरगाह के महसूल और जल-रेल, महसूल सिर्फ रेल वाले महसूलों की अपेक्षा प्रायः प्रभेदत (डिफरेंशियली) कम होते हैं, जलीय महसूल रेल महसूलों की तरह कुछ सीमा तक दूरियों के अनुसार बदलते रहते हैं। परन्तु वे रेल महसूलों की अपेक्षा दूरियों को कम महत्व देते हैं क्योंकि वाहनों की लागत दूरी के साथ उतनी नहीं बढ़ती जितनी रेलवे कारवार में बढ़ती है।

मोटर वाहन महसूल—शुरू में मोटरों के महसूल वैयक्तिक सौदेबाजी का विषय थे, परन्तु सरकारी वित्तियंत्र के साथ-साथ ये महसूल भी महसूल रूप के रूप में आगये। ढाँचे के अवयव जैसे ही हैं जैसे रेलवे कारवार में, परन्तु अधिक वर्गीकरण नहीं है। परन्तु प्रायः पूरी लाइनों के लदान के महसूल रेलवे अनुसूचित महसूल जैसे ही होते हैं। साधारणतया मोटरों के महसूल रेलमार्ग और जलमार्ग की अपेक्षा दूरी से अधिक सम्बन्धित होते हैं। वाहन की लागत अधिकतर परिवर्तनी होती है, मुख्यतः टुलाई के ऊपर निर्भर होती है। घिरे के व्यय कोई साध

महत्वपूर्ण नहीं होते परन्तु जहाँ वाहनों को रेलों से, विशेषकर लम्बी टूलाई में, प्रबल प्रतियोगिता करनी पड़ती है। वहाँ महमूल कम कर दिये जाते हैं।

**वायु वाहन महमूल**—स्थानीय और अन्तर्राष्ट्रीय या दौंगो यात्री भाड़े तथा नियम और विनियम एयरस्टेरिफ में प्रकाशित किए जाते हैं। रेलवे भाड़े की तरह वे मुख्यतया दूरी के आधार पर होते हैं, यद्यपि प्रति मील महमूल, जो प्रतियोगिता को सूचित करता है, सदा एक सा नहीं होता। महमूल की मात्रा मुख्यतः रेल के पहले दर्जे के भाड़े में कुछ और खर्च जोड़ कर निकाली जाती है जिम्मे विमान भाड़े पहले दर्जे के भाड़े से अधिक हो जाते हैं। समय की वचन तथा अन्य कारकों की वजह से विमान वाहन महमूल बराबर किए बिना रेलों से मुकाबला कर सके हैं, भारतीय रेलों से पहला दर्जा उड़ाने का एक कारण यह भी था कि व्यवसायी और घनी लोग विमान यात्रा पसंद करते हैं। मात्र के महमूल इतने बाने पाठण्ड या हल्के सामान के लिए पाठण्ड मिनट के रूप में बनाए जाते हैं और प्रायः सब वस्तुओं के लिए एक ही है—कोई खास वर्गीकरण नहीं है।

### विशेष महमूलों के आधारस्य सिद्धान्त

महमूलों के निर्धारण के तीन तर्क संगत उद्देश्य हैं पहला, प्रतीक महमूल से सेवा की कुल लागत का कुछ हिस्सा निकले। दूसरा, प्रत्येक महमूल यातायात की अधिकतम आधिक दृष्टि से उपयोगी मात्रा को उद्दीपित करें। तीसरा, प्रत्येक महमूल से अन्य महमूलों की तुलना में लागत के उचित हिस्से की पूर्ति हो। इन प्रत्यक्ष उद्देश्यों के अलावा कुछ और भी बातें हैं जिन पर विशेष महमूल तय करने समय ध्यान देना चाहिए। ये बातें परिवहनेतर उद्देश्यों की पूर्ति से सम्बन्धित हैं जैसे परिवहन के अलावा किसी अन्य उद्योग तथा कृषि में समृद्धि को बढ़ाना, शहरी भीड़-भाड़ को कम करना, वैदेशिक व्यापार का उद्दीपन, किसी वस्तु विशेष के यातायात का नियंत्रण और बाजार प्रतियोगिता को प्रोत्साहन।

**महमूल का आधार**—मोटे तौर से रेलवे महमूलों का वह आधार सबसे उत्तम है जो उस सारे यातायात को उद्दीपित करे, जिसको लाने-ले जाने से नफा हो क्योंकि यातायात अधिक होने से परिवहन की प्रति इकाई लागत कम हो जाती और इस तरह महमूलों को कम करना सरल बात हो जाती है तथा इस प्रकार मेढ्रा की मुलभूता बढ जाती है। (१) प्लॉट के अधिक पूर्ण उपयोग के अर्थ-विधान (Economics) के कारण, और (२) बड़े पैमाने के उत्पादन के अर्थ-विधान के कारण औद्योगिक इकाई लागत कम हो जाती हैं। इस बृहत् परिमाण उत्पादन के अर्थ विधान के कारण ही रेलवे उद्योग में वर्तमान प्रत्यावर्तन (रिटर्न) या घटती हुई लागत की विशेषता बनाई जाती है। प्लॉट जितना बड़ा होगा लागत उतनी ही कम होगी, यद्यपि कि यातायात पर्याप्त हो। प्लॉट के अधिक पूर्ण उपयोग के अर्थ विधान को समझने के लिए यह याद रखना आवश्यक है कि थोड़ी अवधियों के लिए रेलवे



की कुल लागत कारवार की अरेजा अधिक मन्द गति से बढ़ती है। ज्यादा यातायात बढ़ता है त्यों-त्यों लागत औसत लागत प्रति टन मील (इकाई) कम हो जाती है। प्रति इकाई निचय या ऊँचे लागत की कमी प्रति इकाई परिवर्ती लागत से होने वाली वृद्धि (यदि हो तो) की मात्रा से अधिक होती है। यातायात की वृद्धि के साथ औसत लागत तब तक गिरती जायगी जब तक दक्षतम उपयोग का बिन्दु (अनुकूलतम) न आ जाय और उसके बाद यह बढ़ने लगेगी। वर्तमान प्लॉट का श्रेष्ठतम उपयोग होने रहने पर भी यातायात की और अधिक मात्रा चाँछनीय हो सकती है। इसका कारण बृहत् परिमाण उत्पादन इकाई का अर्थ विघाज है जब तक प्लॉट के आकार की सीमा पर नहीं पहुँच जात—और इन अवस्था में दूसरी लाइन बनाना बहुत अच्छा होगा— तब तक रेलवे को अधिक दान लेने में लाभ होगा। जब यातायात की मात्रा कम है तब जो उचित आकार की पद्धति होगी, वह यातायात की मात्रा अधिक होने पर श्रेष्ठतम आकार की पद्धति नहीं होगी। क्योंकि प्लॉट बड़ाने में खर्च बँठता है, इसलिए विस्तार के बाद कुछ समय तक औसत इकाई लागत में वृद्धि हो सकती है, क्योंकि शुरु होने वाला यातायात इतना काफी नहीं हो सकता कि अतिरिक्त सामग्री को पूरी तरह कार्यव्यस्त रख मके परन्तु अन्त में ज्यों-ज्यों यातायात बढ़ता जाता है त्यों-त्यों प्लॉट फिर अधिकतम उपयोग के निकट पहुँच जायगा और जब यह बिन्दु आजायगा, तब औसत इकाई लागत उतनी से कम होगी जितनी यह छोटे प्लॉट का पूरा उपयोग करने पर होगी।

रेलो का बृहद्वन बहुधा अनेक भागों का रूप लेता है। बड़े प्लॉट की अधिक मितव्ययिता का यह भी एक कारण है। एक रेलवे एक लाइन पर जितना यातायात करने में जो लागत उठाती है, डबल लाइन द्वारा उससे दुगुना माल ढोने में उस लागत के दुगुने से कम प्रति इकाई लागत उठाती है। एक लाइन के कार्य में स्वभावतः होने वाले विलम्ब से बचा जा सकता है। यदि मार्ग को देखने हुए तीसरी लाइन बनाना उचित हो तो उसने और भी नफा है परन्तु इसका यह अर्थ नहीं कि रेलवे प्लॉट या परिचालन की कोई सीमा ही नहीं है। यदि ऐसा होता तो हम रेलवे परिचालन में दक्षता निरन्तर बढ़ती जाने की आशा कर सकते थे। परन्तु एक रोकने वाला कारक है बड़ी प्रणाली के प्रबन्ध की कठिनाई। समूहन (ग्रुपिंग) के कुछ आलोचकों की सम्मति में भारत में ३४ लाइनों को ६ बड़े समूहों में बाँट देने से हमारे रेलमार्गों की दक्षता कम हो गई है। जो हो, पर रेलवे मंत्री ने लोक सभा में यह स्वीकार किया था कि समूहन से रेलमार्गों की दक्षता में सुधार नहीं हुआ। निम्नलिखित कठिकाओं में रेलवे महसूलों के विभिन्न चारों या आघातों पर विचार किया गया है।

सेवा की लागत—सेवा की लागत वाले बाद का अभिप्राय यह है कि रेलवे

प्रभारों का आधार वह लागत होनी चाहिए जो रेलवे की सेवा करने में उठानी पड़े। यह सीधी और तर्कसंगत बात मालूम पड़ती है परन्तु व्यवहार में यह सिद्धान्त अनुपयुक्त है। जब तक उपयोग में न आई हुई क्षमता विद्यमान है और प्लॉट श्रेष्ठतम जायदाद तक नहीं पहुँचा है, तब तक औसत इवाई लागत पर पूर्णतया आधारित महसूल से लाभकारक यातायात के आवागमन में रखावट होगी। किसी लागत प्रमाण में कम मूल्य वाली परन्तु आकार और भार में बड़ी वस्तुओं पर महसूल बढ़ाने होंगे और ऊँचे मूल्य की वस्तुओं पर महसूल घटाने होंगे। इस प्रकार का पुनः समझना अवाञ्छनीय होगा क्योंकि इससे यातायात की कुल मात्रा घट जायगी औसत इवाई लागत घट जायगी और कुछ अवस्थाओं में रेलों का परिचालन ही असम्भव हो जायगा। ऊँचे मूल्य की वस्तुओं के प्रेषण में वृद्धि हो जायगी। परन्तु यह वृद्धि कम मूल्य की वस्तुओं के संचालन में कमी हो जाने से होने वाली न्यूनता के मुकाबले में वृद्धि न रह जायगी। इसका कारण यह है कि ऊँची कीमत वाली वस्तुओं के परिवहन की माँग साधारणतया अधिक अप्रत्याशित (इन्लैस्टिब) है। अप्रत्याशितता जितनी अधिक होगी, महसूलों में परिवर्तन से यातायात की अनुश्रिया उतनी ही कम होगी। इसी प्रकार, माँग जितनी कम अप्रत्याशित होगी, अनुश्रिया उतनी ही अधिक होगी। इसके अलावा, सब वस्तुओं पर महसूल बराबर कर देने पर बुनियादी वस्तुओं का स्थानांतरण कम होगा और विलास वस्तुओं का परिवहन कम होगा। कच्चा सामान या पत्थर का बोझा, जिसे निर्माण कारखानों पर पहुँचाने के लिए बहुत दूरी तय करनी पड़ती है, रेल से ढोया जाता बन्द हो जायगा। दूसरे सिर्फ लागत पर आधारित महसूल देना के एकसार विकास में रखावट डालेंगे। दूरी के अनुसार होने के कारण यह महसूल अवसर की समानता में रखावट डालेंगे। जो उद्योग अपने बाजारों के निकट होंगे, उन्हें बहुत प्रोत्साहन मिलेगा और जो दूरके स्थानों में होंगे, वे अवरुद्ध हो जायेंगे।

यदि सिर्फ लागत पर बनाए गए महसूल लाभदायक भी होते (जो वे नहीं हैं), तो भी वे मरम्माती करों के अलावा और किसी ढग से लागू किए जा सकते। सेवा की सिर्फ आउट ऑफ पौकेट लागत वस्तुतः निर्धारित की जा सकती है। सिद्धान्ततः यह उस विशेष ढुलाई की विशेष लागत है जिसका महसूल यतायात गया है। परन्तु खास तौर से यह सेवा की एक अधिन बड़ी इवाई, जैसे अनिश्चित बैगन या गाड़ी की अतिरिक्त लागत है। परन्तु दोनों अवस्थाओं में महसूल ऐसे ढग से निर्धारित करना नासमझी होगी जिसमें वे सिर्फ निर्धारणयोग्य लागत की ही पूर्ति कर सकें, क्योंकि उपयोग-रत क्षमता की अवस्थाओं में सामान्य खर्च नहीं निकलेंगे। ये खर्च किसी न किसी रीति से डालना आवश्यक है और लागत का कोई ऐसा वैज्ञानिक तरीका नहीं जिससे यह उन पर बाँटा जा सके। यदि उत्पादन क्षमता यातायात से विलकुल समझित होती तो महसूल लागत पर तय कर दिये जाते, पर क्षमता और व्यवसाय

को सन्तुलित करना कठिन है। लागत सेवा करने में पहले ही हो जाती है जिसके कारण यह जानना कठिन है कि यातायात की विशेष इकाई के परिचालन में कितनी लागत आयेंगी। यह उपपत्ति सिर्फ मन्मरण के पहलू पर बल देती है और मांग के पहलू को नजरअन्दा कर देती है। यद्यपि यह निष्कर्ष निकालना तर्क संगत प्रतीत होता है कि पृथक्-पृथक् महमूल पूरी तरह लागत पर आधारित नहीं हो सकते, तो भी लागत का सिद्धान्त महमूल निर्धारित करने में दो कारणों से एक महत्वपूर्ण घटक है। प्रथम तो लागत विशेष या आउट आफ पौकेट लागत अर्थात् महमूल की निश्चयी सीमा स्थिर कर देती है क्योंकि आउट आफ पौकेट वह लागत है जो न भी उठाई जायगी जब कोई विशेष डुलाई हो, पर विशेष डुलाई न होने पर वह नहीं होगी। इसलिए स्पष्ट है कि कम खर्च डालना दृढिमत्ता नहीं। इससे तो व्यवसाय छोड़ देना फायदेमन्द होगा। आउट आफ पौकेट लागत से नीचे महमूल सारे समाज तथा रेलवे का दृष्टि से अलाभकर होंगे। उनके परिणाम-स्वरूप उद्योग का विकास और स्थिति अनुपयुक्त रूप से होगी, क्योंकि वस्तुएँ और सेवाएँ उत्पादन की (जिसमें परिवहन भी शामिल है) पूरी लागत से कम पर मिलेंगी। दूसरी बात यह है कि लागत विशिष्ट महमूलों को समझित करने की दृष्टि से महत्वपूर्ण है, क्योंकि इससे सब महमूलों से होने वाली कुल आयका निर्धारण होता है। कुछ लागत खास महमूलों को निर्दिष्ट रूप से तय नहीं करती, पर इसका उस पर प्रभाव पड़ना है।

सेवा का मूल्य—इस उपपत्ति का अर्थ यह है कि ऐसा महमूल लिया जाये जो यातायात दे सके। उदाहरण के लिए, यदि गनीमज की खानों में कोयला १० रुपये टन है और बम्बई में रेलवे भरणगट (wharf) पर २०) बीस रुपये टन है तो स्पष्ट है कि कोयला व्यापारी १०) ६० टन से अधिक महमूल नहीं दे सकता। इस आधार पर महमूल प्रभेद के सिद्धान्त (Principle of discrimination) के अनुसार तय किये जाते हैं। वे इसलिए ऐसे तय किए जाते हैं : (१) क्योंकि प्रत्येक सेवा की माँग की प्रत्यास्थता एक सी नहीं होती, और (२) क्योंकि माँग कीमतों के एकाधिकार और स्वतंत्रता से प्रत्यास्थता की विभिन्नताओं पर विचार करना सम्भव हो जाता है। अगर सर्विस की माँग की प्रत्यास्थता एक ही तो दूरे आउट आफ पौकेट खर्चों के अन्तर की सीमा तक अल्प-अल्प होगी और प्रत्येक वस्तु या डुलाई का साजी लागत में आनुपातिक हिस्सा होगा। पर सब मार्गें इकाई प्रत्यास्थता की नहीं होती और जिन सेवाओं में माँग अप्रत्यास्थ होती है उनके महमूल अकेला उँचे रखे जा सकत हैं और जिनमें माँग प्रत्यास्थ है, उनमें महमूल कम होना चाहिए। मांग कीमतों, की गई सेवा के मूल्य पर निर्भर होती है। सेवा का मूल्य प्रत्येक शिपर या प्रेषक के लिए की गई विशेष सेवा के आर्थिक परिमाण का निर्देश करता है। आवश्यक नहीं कि यह वही राशि हो जो शिपर वास्तव में देता है। यह वह राशि है जो आवश्यकता होने पर वह स्थानान्तरण से दिरत हो जाने के

बचाय देना पसन्द करेगा। यथार्थ माप की दृष्टि से सेवा का मूल्य माग की अधिकतम कीमत के तुल्य है, अथवा उस उच्चतम महसूल के तुल्य है जो लेने पर यातायात को हानि न पहुँचेगी।

निरी शौकिया मुसाफिरी यात्राओं को छोड़ कर और सत्र परिवहन सेवाएँ व्यावसायिक कारणों से खरीदी जाती हैं और शिपर जो अधिकतम महसूल वदा करेगा, वह पृथक् लाभ की उस मात्रा पर निर्भर है, जो उम प्रेषण के परिणाम स्वरूप बसूल होने की आशा है। तत्कालिक अर्थ में यह लाभ उद्गम के स्थान और गन्तव्य स्थान पर वस्तुओं के मूल्य में जो अन्तर है उस पर निर्भर है, जैसा कि ऊपर कोयले का उदाहरण देकर स्पष्ट किया गया है। किसी वस्तु के लिए परिवहन की माँग इसी कारण पैदा होती है क्योंकि स्थान स्थान पर मूल्यों में अन्तर होता है। मूल्यों का अन्तर अनेक कारणों से होता है जिनमें एक कारण स्वयं परिवहन भी है। अगर रेलवे या परिवहन के अन्य किसी माधन को एकाधिकार प्राप्त हो, यदि वह सरकारी प्रतिबन्ध के बिना या सम्भावित प्रतियोगिता के भय के बिना, मुक्त रूप से अपनी सेवाओं की कीमत तय कर सके और यदि वह सब प्रेषकों के सब ढुलाई की वस्तुओं के माँग मूल्य जान सके तो इन परिस्थितियों में रेलवे सेवा के पूरे मूल्य के बराबर महसूल लेकर अधिकतम लाभ उठा सकता है। इस में अवस्था प्रत्येक वस्तु के लिए प्रत्येक प्रेषक के लिए और उसी वस्तु की विभिन्न ढुलाईयों के लिए पृथक् महसूल रखना होगा। परन्तु सेवा के मूल्य का सिद्धान्त सरती से लागू करने के लिए आवश्यक अवस्थाएँ मौजूद नहीं हैं।

तो भी महसूल निर्धारण में सेवा का मूल्य का बड़ा महत्व है, क्योंकि इनमें महसूलों की अधिकतम सीमा निश्चित करने में महायत्ना मिलनी है। तहसूल उच्चतम माँग कीमत से नीचे हो सकता है परन्तु इससे ऊपर नहीं हो सकता। जब तक कोई यातायात होता है तब तक यह स्पष्ट है कि महसूल कुछ प्रेषकों के लिए सेवा के मूल्य से कम है। यदि यातायात नहीं होता तो यह महसूल सभी प्रेषकों के लिए सेवा के मूल्य से अधिक हो जाता। इस प्रकार सेवा का मूल्य कारवार की माना में निश्चित सम्बन्ध रखता है। इसका दूरी से भी अनिश्चित सम्बन्ध है। सेवा की लागत दूरी की वृद्धि के साथ बढ़ जाती है, पर कोई कारण नही कि सेवा का मूल्य भी इसी तरह बढ़े। महसूलों में दूरी की उपेक्षा करने का एक कारण यह है कि टगाई की दूरी और सेवा के मूल्य में कोई आवश्यक सम्बन्ध नहीं है।

यातायात के लिए सहाय प्रभार लागू करना—यदि किसी रेलवे के महसूल और प्रभार पूरी तरह सेवा की लागत पर आधारित नहीं हो सकते तो वे उसी तरह सेवा के मूल्य पर भी आधारित नहीं हो सकते। सेवा की लागत अधिकतम महसूल का निर्धारण करती है और प्रेषक के लिए की हुई सेवा का मूल्य युक्तियुक्त महसूल या प्रभार को अधिकतम बनाता है। इसलिए रेलवे और अन्य बाह्य यातायात

द्वारा सह्य प्रभार लागू करने के मार्ग पर चलते हैं। इस सिद्धांत का कई प्रकार से निर्वचन किया गया है। कभी कभी इसे बलाद्ग्रहण (extortion) का साधन कहा जाता है और कभी इसे भार कम करने का उपाय कहा जाता है। प्रत्यक्ष है कि यह गडबडी इस तथ्य से पैदा होता है कि यातायात के लिए सह्य प्रभार लागू करने का सम्बन्ध सेवा के मूल्य से है और वह प्रभार एकाधिकार कीन्त निर्धारण के टग का है। बहुत बार उस 'यातायात के लिए सह्य'—जो सेवा का अधिकतम मूल्य है—समझ लिया जाता है। यातायात के लिए सह्य प्रभार लागू करने का एकाधिकार के अर्थ में यह मतलब है कि वे महमूल जिनसे अधिकतम मुद्ध फल हो। इसका यह मतलब नहीं है कि प्रत्येक ग्राहक से यथासम्भव अधिकतम पैसा अवश्य ले लिया जाय। इसके विपरीत कुछ विशिष्ट नीमा के अन्दर लागू होने वाले महमूल खास वस्तुओं या वस्तुओं की श्रमियों के लिए होते हैं, व्यक्तिगत के लिए नहीं। महमूल कुछ सम्भविन प्रोपको की मांग कीमता से ऊपर जा सकते हैं, परन्तु महमूलों का यातायात की मात्रा पर जो प्रभाव होता है, उसे देखते हुए अधिकतम लाभ उठाने के लिए अधिकतर सेवाओं के वाले वे मांग कीमतों से नीचे होंगे।

अधिकतम लाभदायक महमूल सेवा की मांग की प्रत्यास्थता पर निर्भर है और प्रत्यस्थता पर एकाधिकार और प्रतियोगिता का प्रभाव पड़ता है। एकाधिकार वाले कारवार पर महमूल यह देखकर लगाये जायेंगे कि कितना महमूल लगाने से यातायात नष्ट न होगा। उनमें सबसे अधिक लाभदायक महमूल प्रथमतः वस्तु की प्रवृत्ति के अनुसार तय होता है। प्रतियोगिता वाले कारवार में यह देखकर महमूल तय किये जायेंगे कि अधिकतम कितना महमूल लागू कर देने से यातायात की दिशा में परिवर्तन न होगा। इस प्रकार निपत्रक कारक वह महमूल है, जो दूसरा प्रतियोगी लागू करता है।

इस सिद्धांत की एक महत्वपूर्ण आलोचना यह है कि औसत इकाई लागत से निचले महमूलों पर किया गया यातायात दूसरे यातायात पर महमूल बड़ा देता है। दूसरे शब्दों में, कम महमूल वाला कारवार अधिक महमूल वाले के सहारे पर चलता है। यह पराश्रयी होता है यह आलोचना आवश्यक रूप से मान्य नहीं। तथ्य तो यह है कि कम महमूल वाली वस्तुएँ ऊँचे दर्जे की वस्तुओं का महमूल नीचे रखती हैं जब तक नीचे महमूल आउट आफ पीकेट खर्चों से अधिक आमदनी कराने हैं, तब तब वे रेलों के लाभ में वृद्धि करते हैं। इस लाभ के न होने पर रेलों को ऊँचे दर्जे की वस्तुओं पर महमूल बढ़ाने होंगे, अन्यथा कारवार छोड़ना पड़ेगा। रेलों के कार्य से सब जाह पर प्रकट होता है कि ऊँचे दर्जे के यातायात की अधिकतम आय भी इनकी अधिक नहीं होती कि सब खर्च पूरे हो सकें। इसलिए यातायात के लिए सह्य प्रभार लागू करना न केवल बलाद्ग्रहण का साधन नहीं है, बल्कि दूसरी ओर यह भार कम करने का उपाय है। लागत की दृष्टि से भी यातायात द्वारा सह्यता वाला सिद्धांत बहुत अच्छा है वस्तु कि कुल लाभ युक्तियुक्त स्तर

पर हो। असली लक्ष्य, अर्थात् महसूल कम और कारदार अधिक ध्यान में रखने हुए निचले दर्जे की वस्तुओं के लिए महसूल कम और ऊँचे दर्जे की वस्तुओं के लिए महसूल अधिक होना चाहिए, परन्तु यह है कि मातायात की प्रत्येक वस्तु ऊपरी व्यय में कुछ हिस्सा बढ़ाये, चहे उसकी राशि थोड़ी बसो न हो। सब प्रयत्नों में न्याय का दृष्टि में यह कह देना उचित होगा कि उन्हें निरंकुशनी कारण ऊँचे महसूल अदा करने की बाधित न करना चाहिए क्योंकि व अदा कर देंगे। अधिक अदा करने वाले मातायात पर महसूल की रूपरेखा सीमा बह लागत होनी चाहिए जो सिर्फ उस मातायात के लिए परिवहन करने पर आवेगी।

### भारत में परिवहन

भारत में सड़कें और परिवहदार गाड़िया चार हजार ई० पू० में भी थीं। यद्यपि स्वर्ण युग में भारत की सड़कों की स्थिति मसार के अन्य देशों की अपेक्षा अच्छी थी, परन्तु मौजूदा सड़क प्रणाली आधुनिक परिस्थितियों के लिए सर्वथा अपर्याप्त है। मसार में सड़क की लम्बाई दृष्टि से भारत का स्थान सबसे नीचे है। जो सड़कें म्युनिस्पल सड़कें नहीं हैं, उनकी कुल २,४०,००० मील लम्बाई में से सिर्फ ३३% से ऊपर पक्की हैं और ११००० मील लम्बे राष्ट्रीय राजपथ हैं। मोटर योग्य सड़क की लम्बाई सिर्फ १,८१,००० मील है परन्तु आजादी के बाद सड़कों के निर्माण और रख-रखाव पर अधिक ध्यान दिया गया है। पञ्चवर्षीय योजना और राज्य सड़क उन्नति योजनाओं में सड़क निर्माण पर बल दिया गया है। इस दिशा में अच्छी प्रगति हुई है यद्यपि बहुत कुछ करना बाकी है। मोटर परिवहन का राष्ट्रीयकरण किया जा रहा है।

भारत की रेलवे प्रणाली, जो २४००० मील से कुछ अधिक लम्बी है, ससार में चौथे नम्बर पर है, और एशियामें पहले नम्बर पर है। भारत में शुरू में रेल मार्ग ब्रिटिश कम्पनियों ने बनाए और वित्तपोषित किये थे और उन्हें सरकार ने पूजा-नियोजन पर ५% व्याज तथा मुफ्त भूमि की व्यवस्था करने की गारण्टी दी थी। पिछली सनादी के अन्त तक गारण्टी मुदा कम्पनिया भारत सरकार पर ७६ करोड रुपये का भार डालती थी, क्योंकि कम्पनियों को इतना लाभ नहीं होता था कि वे ५% का गारण्टी किया हुआ व्याज अदा कर सकें। परिणामतः एकत्रय कमेटी की सिफारिश पर सरकार ने अपनी कम्पनियों को खरीदने की नीति को स्विकृत कर दिया और १९२८ में रेलवे वित्त साधारण वित्त से पृथक कर दिया गया। दूसरे महायुद्ध के दिनों में रेलों को उनकी क्षमता में अधिक स्तमाल किया गया और राष्ट्रीय सरकार के हाथों में रेलवे प्रणाली जीर्णोद्धार में आई, परन्तु आजादी के बाद से भारतीय रेलों को लम्बी योजना आदि अनेक योजनाओं के अधीन मिल रही वित्तीय सहायता से पुन शक्तिशाली कर रही है और लागू है कि उन्हें बहुत सीधे ससार की रेलवे प्रणालियों में महत्वपूर्ण स्थान प्राप्त हो जाएगा। महसूलों और भाडों

तथा साधारण संगठन का वैज्ञानिकीकरण कर दिया गया है। सब रेल मार्गों पर भाड़े एक से हो गए हैं, और एक वस्तु के लिए विभिन्न मार्गों पर महसूल की विपमता हटा दी गई है। छर्चा डालने की हसनान (टेलिस्कोपिक) योजना को कार्यान्वित करने की दृष्टि से असन्तत दूरी प्रणाली (discontinuous mileage system) को उठा दिया गया है, और अब सब रेल मार्ग एक रेलवे प्रणाली माने जाते हैं। ३४ लाइनों को मिलाकर इन छ सप्ताहों में बाँट दिया गया है—उत्तर रेलवे, पश्चिमी रेलवे, मध्यवर्ती रेलवे, दक्षिणी रेलवे, पूर्वी रेलवे, और उत्तर पूर्वी रेलवे (हाल में ही उत्तरपूर्वी रेलवे को दो पृथक समूहों में बाँट दिया गया है)।

नौकावहन (Shipping) के क्षेत्र में भारत के पास लगभग ४००० मील लम्बी तट भूमि है और इस देश का भारत महासागर में केंद्रीय स्थान है। भारत में पाँच प्रमुख बन्दरगाह हैं—बम्बई, कलकत्ता, मद्रास, कोचीन और विशाखापटनम और १९ छोटे बन्दरगाह हैं जिनमें से कुछ को अब उन्नत किया जा रहा है। बम्बई का बन्दरगाह ससार के सबसे बड़े और सुरक्षित बन्दरगाहों में है। परन्तु आजादी से पहले भारतीय व्यापारिक जहाजों की तटीय व्यापार में सिर्फ २५.६% और समुद्र पार के व्यापार में २% से भी कम हिस्सा मिलता था। भारत द्वारा स्वामित्व-कृत जहाजों की स्थिति और भी खराब थी। आजादी के बाद भारतीय जहाजरानी ने अपने अतीत शौरव को पुनरुज्जीवित करना शुरू किया है और अब सरकार जहाजरानी और जहाजनिर्माण में गहरी दिलचस्पी ले रही है। दो कारपोरेशन, जिनमें ५१% शेयर सरकार के हैं, बनाये गए हैं। विशाखापटनम जहाज निर्माण याईं पर सरकार ने अधिकार कर लिया है और वह अधिकाधिक जहाजों का निर्माण करना चाहती है।

वायवीय परिवहन की उन्नति के लिए भारत विशेष रूप से उपयुक्त है। अन्तर्राष्ट्रीय क्षेत्र में उसकी भौगोलिक स्थिति के कारण उसकी स्थिति अद्वितीय है, क्योंकि बहुत से विश्वमार्गों को इस देश से गुजरना पड़ता है। विश्वमार्गों के अलावा भारत का विस्तृत राज्य क्षेत्र वायु सेवाओं के विकास के लिए विशेष उपयुक्त है। वाणिज्य केंद्र एक दूसरे से काफी दूरी पर हैं और वायु परिवहन से मूल्यवान् समय की काफी बचत हो सकती है। यह बात विचित्र लगती है परन्तु है सच, कि ससार सबसे पहली सरकारी हवाई डाक भारत में १९११ में इलाहाबाद की प्रदर्शनी के सिलसिले में लेजाई गई थी। नागरिक उड्डयन के विषय में सरकार की हाल की प्रत्यावनाओं का लक्ष्य ऐसी सेवाओं की एक प्रणाली बनाने की योजना निर्माण करना है जो सारे भारत के सामाजिक, वाणिज्यिक और औद्योगिक लाभ की दृष्टि से आपुनिक परिस्थितियों में आवश्यक है। देश के विभाजन के बाद कुछ नई कम्पनियों को लाइसेंस दिए गए थे और १९४९ में भारत सरकार ने टाटा सन्स लिमिटेड के साथ मिलकर वैदेशिक सेवाओं के लिए एयर इन्डिया लिमिटेड का आरम्भ किया। दो कम्पनियों ने पूर्व की ओर भी वैदेशिक सेवाएँ शुरू की, परन्तु कोई भी

कम्पनी अपनी लागत न निकाल सकी। एक वायु परिवहन आँच समिति नियुक्त की गई जिसने सितम्बर १९५० में प्रतिवेदन दिया। समिति ने देखा कि एयर इन्डिया के अलावा और सब कम्पनियाँ हानि उठा रही हैं और सरकार द्वारा पेट्रोल के सीमा-शुल्क में दिये जाने वाले आंशिक अपहार (रिबेट) को छोड़ दिया जाय तो इस कम्पनी को भी हानि होती। क्योंकि सरकार सब वायुमार्गों को आर्थिक सहायता दे रही थी और वित्तीय सहायता के बावजूद सब कम्पनियाँ हानि उठा रही थी, इसलिए सब कम्पनियाँ को खरीद लने का निश्चय किया गया। अतः १९५३ में भारत में वायु परिवहन का राष्ट्रीयकरण हो गया।



## वस्तुओं का वितरण

### DISTRIBUTION OF GOODS

वेचना या विक्रय आधुनिक अर्थ व्यवस्था में विपणन का एक बहुत महत्वपूर्ण और व्यवसाय काम है। सब लोग यह अनुभव कर रहे हैं कि कम लागत पर अधिक विक्री होनी चाहिए। वितरण की लागत में ये चीजें शामिल हैं (१) निर्माण के स्थान से वस्तुओं को उपभोग के स्थान पर पहुँचाने की लागत; (२) स्टॉक को वित्तपोषित करने और एकत्र करने की लागत, और (३) विक्री की वास्तविक लागत जिसमें विक्री नियंत्रण, विज्ञापन, विक्रीवर्धन, सेल्समैन और उनका प्रशिक्षण, बाजार अनुसंधान, अभिलेख रचना और उपभोक्ताओं की सेवा की वास्तविक लागत। यह हिस्सा लगाया गया है कि ये सब लागतें, उपभोक्ता वस्तु की जो कीमत देता है उसकी ५०% होती हैं। विक्री के अन्तर्गत माँग पैदा करना, याहक तलाश करना, कीमत की बात-चीत करना, और विक्री की अन्य शर्तें भी शामिल हैं।

माँग पैदा करना—माँग पैदा करने से हमारा आशय यह है कि लोगों में वस्तुओं की अभिलाषा पैदा की जाय। अभिलाषा तभी पूर्ण हो सकती है जब उसके साथ पैसा देने का भी सामर्थ्य हो। अभिलाषा और खरीदने की सामर्थ्य मिलकर माँग कहलाते हैं। सिर्फ अभिलाषा से वस्तुओं की विनी नहीं होती, परती भी इससे एक ब्राड के मुकाबिले में दूसरी ब्राड बिक सकती हैं, और एक चीज के मुकाबिले में दूसरी चीज बिक सकती हैं। दूसरी बात यह कि अगर अभिलाषा पैदा हो जाय तो आदमी उसे पूरा करने के लिए अधिक मेहनत से काम कर सकता है। इस प्रकार, अभिलाषा रहन-सहन का स्तर ऊँचा करने में बड़ा प्रबल घटक है। क्योंकि हम प्रायः इतनी वस्तुएँ पैदा कर सकते हैं जितनी उपभोगा खरीद नहीं सकते, इसलिए वेचने वालों को यह यत्न करना पड़ता है कि लोगों में उनकी वस्तु के लिए इच्छा पैदा हो। बाजार में नई-नई चीजें आती हैं और क्योंकि उपभोक्ताओं को उनके बारे में कुछ मालूम नहीं, इसलिए उनकी इच्छा जागृत करने के लिए उन्हें वस्तुओं के बारे में सब बातें बतानी चाहिए। हर क्षेत्र में बहुत से उत्पादक हैं और प्रत्येक को यह यत्न करना चाहिए कि लोग उनकी वस्तुओं को औरों की वस्तुओं से अधिक पसन्द करें। माँग व्यक्तिगत रूप से विक्री करके विज्ञापन, वस्तुओं के प्रदर्शन, प्रत्यक्षीकरण (Demonstration) और साधारण शिक्षात्मक काम या प्रकाशन द्वारा पैदा की जा सकती है। परन्तु वास्तविक विक्री करने से पहले बाजार

की स्थिति को समझ लेना सर्वथा आवश्यक है क्योंकि जोरदार विक्रीवाजी और भ्रामक प्रचार द्वारा अनुचित वित्री कुछ समय के लिए तो बनाई जा सकती हैं पर उसे देर तक कायम नहीं रखा जा सकता, क्योंकि प्रत्येक विक्री खरीदने वाले को एक ऐसी वस्तु देती है जो उसे यह बताने लगती है कि उसने इसे खरीदने में क्या गलती की है। इस प्रकार एक ऋणात्मक विज्ञापन और ऋणात्मक विक्रमचातुर्य की ताकत पैदा हो जाती है जो अपने आप ही विक्री में रूकावट डाल देती है। इस प्रकार की रूकावट से बचने के लिए उन कारकों का पूर्ण अध्ययन करना चाहिए जो विपणन कार्यक्रम की सफलता या विफलता का फलदायक करते हैं। इस प्रकार ब्रेचने वाले को वस्तु के गुणधर्मों और जनता की आवश्यकताओं इच्छाओं और मांगों का पूरी तरह पता होना चाहिए। उसे छिपी हुई माँग, उपभोक्ता की अभिरुचियों, आदतों और वस्तुओं के लिए पैसा खर्च करने के सामर्थ्य का पता लगाने के लिए आरम्भिक अनुसन्धान की योजना करनी चाहिए। कई बार इस आरम्भिक अनुसन्धान और बाजार गवेषणा में भ्रम हो जाता है, जो इस अनुसन्धान का सिर्फ एक हिस्सा है। बाजार गवेषणा का मतलब सिर्फ बाजार का अध्ययन है और इस प्रकार बाजार के विश्लेषण से प्रकट होता है कि क्या चीजें विक्रयी हैं। इस आरम्भिक अनुसन्धान में विक्री प्रवधक को ये बातें जाननी हानी।

- (१) क्या चीज बेचनी है—उत्पाद विश्लेषण,
- (२) किस के हाथ बेचनी है—बाजार गवेषणा या उपभोक्ता विश्लेषण,
- (३) कितनी चीज बेचनी है—विक्री आवश्यक,
- (४) किस कीमत पर बेचनी है—पूर्वानुमान और कीमत खन,
- (५) किन मार्गों से वह बेच सकेगा—व्यापारसर्गणियों का अध्ययन।

उत्पाद विश्लेषण—सब से पहले विक्री प्रवधक को यह मालूम होना चाहिए कि वह क्या चीज बेचना चाहता है। उसे अपनी वस्तु का उन सब विशेषताओं की दृष्टि से पूरा अध्ययन करना चाहिए जिनके कारण उपभोक्ता इसे उसके प्रतिस्पर्धी की अपेक्षा अधिक स्वीकार्य समझे। इस प्रकार का अध्ययन मितव्ययिता, दक्षता टिकाऊपन, सुविधा, काम में लाने की सरलता, सधानितरूप, उपयोग में आसानी से आसकता, बाह्यरूप की आकर्षकता और मरम्मत की आसानी के दृष्टिकोण से करना चाहिए। उसे यह भी मालूम होना चाहिए कि वह वस्तु आवश्यकता की चीज है या विशेषताजनक चीज है। पान (कटेनर) या पुडिथा (पैकेज) के स्वल्प का भी अध्ययन करना चाहिए और प्रतिस्पर्धी की वस्तुओं में तुलना करनी चाहिए। वस्तु परिवर्तन करने की सम्भावना या कुछ वस्तुओं की जगह वैसी ही अधिक विक्रम करने वाली और वस्तुएं लाने पर भी विचार करना चाहिए। उत्पाद विश्लेषण के काम को पूरा करनेके लिए उपभोक्ताओं की आवश्यकता का भी अध्ययन करना चाहिए। परन्तु इस विश्लेषण को बाजार गवेषणा समझने के भ्रम में न पड़ना चाहिए क्योंकि दोनों चीजें भिन्न-भिन्न हैं। बाजार गवेषणा से यह

पता चलता है कि क्या चीज विक्री है और इसका लक्ष्य मौजूदा मांग को पूरा करना है, जब कि उपभोक्ता की आवश्यकताओं के विरूपण में यह पता चलता है कि क्या चीज बेची जा सकती है। उत्पाद विरूपण के निर्माण में थोड़ी सी वस्तुओं या आकारों, शैलियों, रंग, या पुष्टियों के थोड़े से क्षेत्र में उत्पादन को प्रभावित करने दक्षता बढ़ाने की सम्भावना पर भी ध्यान देना चाहिए।

बाजार गयेगा या विरूपण—उत्पाद और उपभोक्ता की जिसमें बड़ा भारी महामध्यम है। विनी प्रवन्धक को अपने ग्राहकों या सम्भव ग्राहकों का काफी एक में प्रभाव प्रस्था या वर्गों में विरूपण करना पड़ता है और प्रत्येक प्रत्य की आर्थिक आवृत्ति निकालनी पड़ती है। बाजार के प्रवन्ध में उसे पता चल जायगा कि यह धनिक वर्ग, मध्यम वर्ग या गरीब वर्ग में क किमता है। यदि तीनों वर्गों का पता चल जाय तो प्रत्येक वर्ग की सख्या तय करने के लिए सख्यात्मक अध्ययन करना चाहिए। यह पता लगाना चाहिए कि बाजार जाइम्बर प्रियोगों का है या गवान् लोगों का, इस वस्तु को कौन टप्पेमात्र करता है और किसे इस वस्तु के उपयोग की आदत डाली जा सकती है। यह देखकर बाजार की सम्भावना का निश्चय करना चाहिए कि सम्भव उपभोक्ता के पास धन है या नहीं, यह वस्तु एक विशेष वर्ग को बेचने योग्य है या नहीं। यदि वस्तु में कुछ ऐसी विशेषताएँ हैं जो इन प्रतियोगी वस्तुओं में कोई स्थासियत प्रदान करती हैं, तो यह मालूम करना चाहिए कि यह विशेषता किस वर्ग को सभसे अधिक पसंद आयेगी। सामाजिक भेदों में वस्तुओं की विधी पर बहुत प्रभाव पड़ता है, इसलिए लोगों के रीति-रिवाजों, पम्पन्दनापसन्दगी और आदतों का अध्ययन करना चाहिए। इसके बाद जलवायु-मरघी, औद्योगिक और कृषिक अवस्थाओं का अध्ययन करना चाहिए क्योंकि इन तत्त्वों का जनता के स्वभाव पर बड़ा प्रभाव पड़ता है। प्रदेशों के विभिन्न स्फो—नगरी, कम्बों, गाँवों—का भी विनी पर बड़ा प्रभाव पड़ता है। एक नगर दूसरे नगर में अत्रि ममूद्ध हो सकता है। इसके अलावा, मुख्यतः जिस क्षेत्र में माल बेचना है, उसकी सास विशेषताओं पर भी विचार करना चाहिए। इसके बाद यह जानने का प्रयत्न करना चाहिए कि बाजार में बच्चों, जवानों और बूढ़ों की कितनी कितनी सख्या है और यह भी देखना चाहिए कि पुरुष अत्रि है या स्त्रियाँ, और इन दोनों में बूढ़ों, जवानों और बच्चों में क्या अनुपात है। यह बात भी जानने का यत्न करना चाहिए कि क्या आमदनी में परिवर्तन में वस्तु की मांग में परिवर्तन हो जाने की सम्भावना है। पर्यटन के चक्र का अध्ययन भी उपयोगी होगा।

प्रधानतः बाजार गन्तव्य जनता का एक विश्लेषण है और इसलिए इनमें उपभोक्ता की आदतों के अतीत काल का अध्ययन किया जाता है, जिसमें यह पता चले कि मौजूदा आदतें किस कारण बनीं, वर्तमान काल में यह जानने के लिए कि लोग क्या कर रहे हैं, और भविष्य में यह क्या करने के लिए कि क्या हानि की सम्भावना है। यह अध्ययन पाँच विभिन्न दृष्टियों से किया जा सकता है, अर्थात्

सांख्यिकीय, सामाजिक, आर्थिक, मनोवैज्ञानिक और मानवशास्त्रीय दृष्टियों से किया जा सकता है। वितरण की समस्या का सांख्यिकीय अध्ययन सबसे अधिक वास्तविक है और अनेक तरह से सबसे अधिक विश्वसनीय भी है। आकड़ों का उपयोग (१) समय की प्रवृत्तियों को प्रकट करने के लिए, (२) सिर्फ मौजूदा अवस्थाओं का पता लगाने के लिए, (३) भविष्य की प्रवृत्ति का अनुमान करने के लिए, (४) ज्ञात कारकों के बीच की अज्ञात बातें जानने के लिए, तथा (५) एक तथ्य समूह या एक प्रवृत्ति की दूसरे तथ्य समूह या दूसरी प्रवृत्तियों से तुलना या सहसम्बन्ध करने के लिए किया जाता है, अर्थात् एक वर्ष की विक्री से दूसरे वर्ष की विक्री की, एक क्षेत्र की प्रति व्यक्ति विक्री से दूसरे क्षेत्र की प्रति व्यक्ति विक्री की तुलना, इत्यादि। आर्थिक दृष्टिकोण यह है कि यह मालूम किया जाय कि लोग एक वस्तु के लिए कितना पैसा दे सकते हैं, वे अपने धन को रहन सहन की आवश्यकताओं के लिए किस तरह बाँटते हैं; और उनके पास जिन्हें वे विलास वस्तुएँ और आवश्यक वस्तुएँ समझते हैं, उन पर खर्च करने के लिए कितना खर्चा बच रहता है। मनोवैज्ञानिक दृष्टिकोण का मतलब यह है कि विचारणीय बाजार के अज्ञात व्यक्तिमत्त्वों की बुनियादी जन्मजात सहज प्रवृत्तियों और आदतों का ज्ञान-पुष्ट अध्ययन किया जाय और यह सोचा जाय कि किसी विशेष वस्तु को बेचने के लिए सबसे अधिक सफलतापूर्वक उनसे कैसे लाभ उठाया जा सकता है। विशेष रूप से ये बातें विज्ञापन की दृष्टि से महत्वपूर्ण हैं, जिसका उद्देश्य लोगों को वस्तुएँ खरीदने के लिए प्रेरित करना है। मानवशास्त्र मानव-जाति की आदतों और प्रथाओं तथा इसके परिवर्धन के इतिहास का अध्ययन है। इसका वैज्ञानिक वितरण की प्रविधि पर सीधा प्रभाव पड़ता है। जातीय आदतों और प्रवृत्तियाँ किसी मसुदाय के सामाजिक ऋच में बढी गहरी गई हुई होती हैं। उनका अनुसंधान करना चाहिए।

**बिभी आवश्यक—**जगला प्रश्न यह है कि आपने कितना माल बेचना है। यह बात बहुत हद तक इससे पूर्ववर्ती दो कारकों पर निर्भर है। इसके लिए विक्री प्रबंधक को किसी विशेष वस्ती या बाजार में मौजूद धन के वितरण पर विचार करना पड़ता है। दूसरे शब्दों में, उसे बाजार के आधार का पता लगाना होता है और यह देखना होता है कि मौजूदा सम्भरण सतृप्ति बिन्दु पर पहुँच गया या नहीं और क्या बाजार को और आगे बढ़ाने की सम्भावना है। यदि वस्तुएँ बढ़िया क्वालिटी की हों तो विक्री बढान की सम्भावना हमेशा बनी रहती है। इसलिए यह आवश्यक है कि धनिक वर्ग की वस्तुएँ कम मूल्य पर निम्न और मध्यम वर्ग को बँचकर, और सम्भव हो तो क्वालिटी भी धाडी सी घटाकर उनका प्रचार किया जाय, क्योंकि अपनी पहले वाली सीमित विक्री में उन्हें पहले ही सफाई में स्थल प्राप्त हो चुका है और उसके कारण, विक्री होने में बहुत मदद मिली। जगला प्रश्न यह है कि अगर कोई प्रतियोगी हो तो उस पर विचार किया जाय। अन्यथा एकाधिकारी होने के कारण आपकी समस्या आसान हो गई, क्योंकि आपका बाजार पर नियन्त्रण हो

गया। खुदराफरोश का माल जमा करना भी एक महत्वपूर्ण प्रश्न है क्योंकि विक्री प्रबंधक को यह पता होना चाहिए कि खुदराफरोश फर्म की वस्तुएँ किस सीमा तक विनिरित करता है क्योंकि कई बार सम्भव है कि खुदराफरोश वृद्धिपूर्ण प्रबंध की कमी पूरी कर दे। जब ऊपर वाली जानकारी और इसमें पहले बताई गई सूचनाएँ इकट्ठी हो जायें और इनके साथ फेक्ट्री की उत्पादक क्षमता सम्बन्धी जानकारी और मिल जाय तो विक्री प्रबंधक आगामी वर्ष के लिए विक्री आयव्ययक तैयार करने के वास्ते आयव्ययक समिति के साथ विचार-विनिमय के लिए तैयार हूँ। विचार-विनिमय के बाद आयव्ययक की मात्राएँ कोटे के रूप में अलग-अलग प्रदेशों में बाँट देनी चाहिए। काटे तै करने में सेल्समैन से राय लेना अच्छा होगा, क्योंकि उसे अपने क्षेत्र की प्रत्यक्ष जानकारी है। "कोटा तय करने से न केवल विक्री के बल का एक लक्ष्य निर्धारित करने में सहायता होती है अपितु यह कम्पनी के लिए सेल्स-मैन का काम जाँचने का और सेल्समैन को अपना काम जाचने का एक पैमाना भी है और कोटा तय करने का गहरा अर्थ यह तथ्य है कि कोटा तय करने वाले मैनेजर को मन्वन्विन सेल्समैन के क्षेत्र की अवस्थाओं का पता होना चाहिए। यह उनके काम के लिए एक उद्दीपन है नाकि वह अपने आदमियाँ के लिए बुद्धिपूर्वक एक लक्ष्य निश्चित कर सके"।

### कोमत तय करना और कोमत नीति

कोमत नीति को प्रभावित करने वाले कारक—कोमत तय करना बड़ी कठिन समस्या है। क्योंकि यह बहुत पहले ही करना पड़ता है और इस पर बहुत-सी बातों का प्रभाव पड़ता है, इसलिए विक्री प्रबंधक को कोमत नीति बनाते समय और वस्तुओं की कोमत रखते हुए सब प्रकारों पर विचार करना चाहिए। बहुत से निर्धारक कारक उद्योग-उद्योग और कम्पनी-कम्पनी में अलग-अलग होते हैं। तो भी कुछ आधारभूत सिद्धान्त सब अवस्थाओं में विचारणीय होते हैं। वे सिद्धान्त निम्न-लिखित हैं।

(१) सब वस्तुओं के बच्चों और मुक्तिमग्न लान को व्यवस्था करने के बार उपनोक्त को वस्तु की लागत। माचारणतया किसी भी कम्पनी का नुकसान उठाकर बेचना ठीक नहीं, यद्यपि सम्भव है कि कुछ परिस्थितियों में ऐसा करना आवश्यक हो जाय। वस्तु की विक्री कोमत में निर्माता की लागत जितने कच्चा सामान्य धर्म और ऊपरी व्यय शामिल है, तथा प्रणामनीय और बेचने के व्यय आ जाने चाहिए। अवअग्रण (डिस्ट्रिब्यूशन), कर, व्याज आदि के लिए पर्याप्त व्यवस्था करनी चाहिए।—इसके बाद इतना काफी अन्तर रहता चाहिए कि बेचने वाले को "मुक्तिमग्न" लाभ हो जाय जितने न केवल मालिकों की पूँजी पर उचित प्रतिफल आ जाय बल्कि उन जोखिमों की सम्पूर्ति के रूप में कुछ अनिश्चित मात्रा भी हो जो मू बी के स्वामियों ने उपक्रमकर्ता के रूप में उठाई है।

✓ (२) दूसरी जानने योग्य बात यह है कि प्रतिस्पर्धियों ने इसी प्रकार की वस्तुओं की क्या कीमत रखी है, और उसे बनाने में उन्हें क्या लागत आती है। स्पष्ट रूप से इसका यह अर्थ है कि जिन अवस्थाओं में वस्तु का उत्पादन होता है, उनका ज्ञान प्राप्त किया जाय। यदि उत्पादन 'बढ़ती लागत घटती आय की' अवस्थाओं में होता है तो कीमत को पर्याप्तमभय नीची रखकर वित्री बढ़ाने की कोशिश करना मूल्यता होगी। दूसरी ओर, जब उत्पादन घटती लागत या बढ़ती आय की अवस्था में होता है तब कीमत में कमी करके वित्री की मात्रा बढ़ाना निश्चित रूप से लाभदायक होगा। इन कारकों पर विचार करने से वित्रीता यह जान सकेगा कि क्या वह कारोबार कर सकता है।

✓ (३) माँग की प्रकृति और अवस्थाओं का भी, जिनका पहले अध्ययन हुआ चुका है, कीमत तय करते हुए ध्यान रखना चाहिए। क्या ऐसी कीमत पर, जो कारोबार को जारी रखने के लिए आवश्यक है, वस्तुओं की काफी मात्रा बेची जा सकती है? माँग का न केवल साधारण तरीके से इसकी प्रत्याभ्यता या अप्रत्याभ्यता के बारे में वलिक सम्भावित प्रादुर्भावों की विशेषताओं, ध्यात्त मनोकृति, रहन-सहन के स्तर, प्रथाओं और रुचि संस्कारों का विशेष ध्यान रखते हुए अध्ययन करना सब से अधिक महत्व की बात है। बहुत से होनहार व्यवसाय 'इत मनोवैज्ञानिक, सामाजिक, कारकों की उपेक्षा करने से नष्ट हो गए जिनका उत्पादन की लागत या माँग और सम्भरण के अमूर्त सिद्धान्तों के प्रदान से कोई भी सम्बन्ध नहीं है।

✓ (४) उपयुक्त बातों से निकट सम्बन्ध रखने वाला प्रश्न क्वालिटी और सेवा का है। क्वालिटी का जहाँ तक किसी विशेष वस्तु से सम्बन्ध है वहाँ तक यह मूर्त भी हो सकती है और अमूर्त भी। उपयोगिता और टिकाऊपन की दृष्टि से मापी गयी वास्तविक क्वालिटी की अपेक्षा वस्तु के वित्रय को प्रभावित करने में यह बात कहीं अधिक प्रभावित होती है कि किसी वस्तु के बारे में लोग क्या मन में क्या विचार पैदा कर दिया जाता है। बहुधा कल्पना पर डाला हुआ प्रभाव जब से पैसा निकलवाने में सबसे अधिक प्रभावी होता है। किसी वस्तु की वित्री के मिलसिले में की गई विशेष व्यक्तिगत सेवाएँ वह मूल्य भी प्राप्त करा सकती है जो उत्पादन की वास्तविक लागत से बहुत ज्यादा हो यह याद रखना चाहिए कि अधिकतर लोग मूल्य देखकर नहीं खरीदते। सामान्य आदमी निर्णय वह चीज खरीदता है जिसकी उस आवश्यकता हो। इसलिए किसी वस्तु का मूल्य कम होने ही आदमी उन नहीं खरीद लेगा। वह उस सभी खरीदेगा, जब वह उसकी कोई आवश्यकता भी पूरी करती हो। बिना सवा मूल्य के कीमत कोई आवश्यक नहीं, पर यद कोई आदमी कोई वस्तु देखे जो उसके उपयोग में आ सकती है (पर तत्काल नहीं) तो उस वस्तु का कीमत उसके इसे खरीदने को प्रभावित करेगी परन्तु यह एक सीमा निर्धारक कार्य होगा, निश्चयक नहीं। कीमत के महत्व को बहुत ज्यादा नहीं समझना चाहिए।

ग्राहक इस बात को पहचानने है कि कम कीमत वाली घटिया क्वालिटी की वस्तु नन्तनोगत्वा सस्ती नहीं पटती। बहुत नीची कीमतों को ग्राहक प्रयास देह को निगाह से देखने है। बहुत बार ग्राहक अपना बडप्पन दिखाने के लिए ऊँची कीमत अदा करेगा। उसका प्रेरक भाव गौर, व की इच्छा है, जिसकी पूर्ति के लिए वह और पैसे खर्च करता है यह ध्यान रखना चाहिए कि कुछ हद तक एक खास प्रकार का खादमी (आइन्बर प्रेमी या समाज में अपना बडप्पन दिखाने वाला) किसी वस्तु के लिए जिनना अधिक पैसा खर्च करता है उसे उनना ही अधिक आनन्द मिलता है।

(4) उपयुक्त बातों के अलावा तीन बातें और हैं जिन्हें कीमन निर्धारित करते हुए ध्यान रखना चाहिए। कुछ प्रकार की मौसमी वस्तुएँ ऐसी कीमतों पर भी बेची जा सकती हैं जो उत्पादन की वास्तविक लागत की तुलना में स्पष्टतः बहुत ऊँची हो। बहुत ज्यादा कंसनदार वस्तुओं पर भी यही बात लागू होती है। कभी कभी विक्री की प्रचलित या सम्भव मात्रा भी कीमन पर असर डालती है। इसी प्रकार यदि विक्री का कृत्या देर से मिलना है तो इन तरह रकी हुई पूँजी के व्याज और जोखिम की-मूति के लिए कीमन बड़ा देनी चाहिए।

बाजार की कीमतों की तुलना में उत्पाद की कीमत—उपयुक्त विरलेपण कर लेने के बाद विक्री मंनेजर यह निश्चय करने की स्थिति में होगा कि वह (१) बाजार से नीचे, (२) बाजार दर पर, या (३) बाजार दर से ऊपर, बेचना चाहता है। पहली अवस्था में उसका उद्देश्य यह होगा कि प्रतियोगियों से कम मूल्य पर बेचा जाय और बहुत सी वस्तुएँ बेचकर थोड़े लाभ द्वारा अधिक शुद्ध प्रत्यावर्तन प्राप्त किया जाय। अगर दूसरा रास्ता अपनाया जाय तो प्रवधक को प्रबल विज्ञापन द्वारा जोरदार विक्री पर निर्भर होना पड़ेगा और अपने उत्पादन और वितरण की लागतों की सावधानी से जाँच करनी होगी। कोई ऐसा उपाय भी अपनाया होगा, जिससे बाजार में पहले से विद्यमान उस तरह की वस्तुओं से उसका विभेद किया जा सके। जब जान-बूझकर उसी क्वालिटी की, पहले से बाजार में विद्यमान वस्तुओं से ऊँचे मूल्यों पर वस्तुएँ बेचने का यत्न किया जाता है तब निर्माता या वितरक को किसी खास विशेषता पर जोर देना चाहिए, जिससे उनके ग्राहकों को यह अनुभव हो कि इसकी वस्तु कुछ विशेष उपयोग मूल्य प्रस्तुत करती है। क्योंकि इसका अर्थ यह है कि वह उपभोक्ता के खर्च करने के सामर्थ्य में से अधिक हिस्सा माँगता है इसलिए उसे उपभोक्ता को यह निश्चय कराना होगा कि उत्पाद के उपयोग मूल्य से उसकी कोई और दूसरी आवश्यकता भी पूरी हो जायगी। इन अवस्थाओं में विज्ञापन का खूब उपयोग करना चाहिए इसलिए कुल मिलाकर व्यवसायी अपनी वस्तुओं की अधिकतम लाभदायक कीमन रखते हुए सिकं माँग और सम्भरती की सींचतान की अपेक्षा उपभोक्ता के आधिपत्य पर अधिक विचार करता है—यह जानता है कि ऐसे बहुत से प्रेमी हैं जो बहुत ऊँची कीमत दे सकते हैं और द देंगे, जो उस कीमत से अधिक

होगी जो सस्ते से सस्ते मूल्य पर खरीदने वाला दगा। उसे बहुत बार इन ऊँचा खरीदने वाले ( इन्डामारजिनल ) ग्राहकों को प्रभावित करना अधिक फायदमन्द होता है वसतों कि प्रतियोगिता उसकी कीमतों को बलात् नीचे न कर दे।

कीमत बनाना—एक और बड़ा मनोरञ्जक प्रश्न यह है कि क्या सब ग्राहकों से एक कीमत ली जाय, या जिनमें जो मिल सके वह ली जाय। एक ही कीमतों का इनमें से कोई भी अर्थ हो सकता है सब ग्राहकों से, उनकी स्थिति का या खरीदी गई वस्तु की क्वालिटी का न्याय किये बिना एक ही कीमत ली जाय, यह वात किसी खास वर्ग या समूह के सब ग्राहकों पर लागू हो सकती है, उदाहरण के लिए सब थोकफरोशों को एक कीमत बताई जाती है, जो प्राय नीची होती है, और सब खुदराफरोशों को दूसरी कीमत बताई जाती है। इस एक समानता के परिणाम स्वरूप दोनों समूहों के लिए अलग अलग कीमतें हो जाती हैं। जिन क्षेत्रों में मात्र पहुँचाना है। उसकी दृष्टि से एक समानता हो सकती है, पर यदि विभिन्न क्षेत्रों के लिए परिवहन की लागत विभिन्न हो तो अलग-अलग कीमतें लगाई जाती हैं। पिछली मूरत में एक समानता रखने के लिए कीमतें एफ० ओ० बी० फॅक्टरी बनायी जाती हैं। बित्री की शर्तों सब ग्राहकों के लिए एक ही रखी जा सकती है जिनमें या तो सब को नकद पैसा चुकाना होगा, और या एफ भी शर्तों पर उधार दिया जायगा। एक वस्तु के बजाय विभेता की सब तरह की वस्तुओं को खरीदने वाले को रियायत देकर कीमतों में अन्तर किया जा सकता है। उन दूकानदारों को विशेष कीमतें बताई जा सकती हैं जो प्रतिस्पर्धी उत्पादक की वस्तुएँ न लाने का वचन दें। मोसम खतम हो जाने के बाद की विशेष कीमतों का अन्तर टूट जाती है। कीमतों की एकरूपता या भेदात्मक कीमतों की समस्या का हल करने के लिए कई उपाय अपनाये गये हैं जिनमें से कुछ नीचे दिये जाते हैं।

सूची और बट्टा कीमत—सुविधा और विलास वस्तुओं, जैसे मोटर, रेडियो, टाइपराइटर, ग्रामोफोन, दवाइयाँ आदि, में सत्रमें अधिक प्रचलित तरीका यह है कि कीमतें नाममात्र की, या सूची कीमत द्वारा बनायी जाती हैं जो बहुत तरह के प्रतिक्षानकता बट्टों के मयोग से, जिन्हें मित्राकर व्यापार बट्टे कहते हैं, बदल दी जाती हैं। व्यापार बट्टा यह उपाय है जो अन्तिम ग्राहक से वस्तु की वास्तविक नय कीमत छिपाने के लिए प्रयुक्त होता है। इसमें उपभोक्ता के लिए कोई कीमत वास्तव में बिना तय किये वस्तु की एक ही मिति कामन बन जाती है, पर मेलमैनों और दूकानदारों का कीमत में फर्क करने के लिए निश्चित गु जायस मिल जाती है। यह तब उपयोगी होता है जब विश्वी थोकफरोश और खुदराफरोश को अलग अलग कीमतों पर की जाती है। दूसरी विधि नकद बट्टे की है। प्राय शीघ्र अदायगी पर कुछ बट्टा काट दिया जाता है। यह पद्धति वास्तव में नकद अदायगी के लिए दिया हुआ बट्टा नहीं है। बल्कि देर से होने वाले भुगतान पर प्र यात्रि (प्रोमियम) है जो कीमत बट्टाई जाती है, उसमें व्याज और जोखिम के बदले के प्रभार भी शामिल होत हैं।



अगर नकद भुगतान किया जाय तो वे कीमत में शामिल नहीं होंगे। इनका मनो-वैज्ञानिक प्रभाव तुरन्त होता है क्योंकि ग्राहक यह अनुभव करता है कि मैंने कम कीमत चुकाई।

माना बट्टे (क्वाटिटी डिस्काउन्ट) प्रायः यह मानकर दिए जाते हैं कि छोटे की अपेक्षा बड़े आदेश की पूर्ति में अधिक लाभ है। वास्तविक बट्टे का निर्धारण सावधानी से करना चाहिए क्योंकि किसी भी शिथिलता से विनाशक परिणाम होने की सम्भावना है, क्योंकि बिजली की शक्तों का दुरुपयोग किया जा सकता है। जब कीमतें बेंची गई माना के अनुसार बदलती हैं तब मूलखलाबद्ध बूकाने या अन्य सुदराफराग सहकारी खरीद द्वारा वह कीमत पेश कर सकते हैं जो थोक फरोग या निर्माता सुदराफरोस को पेश करता है। सुदराफरोस को माना बट्टा छोड़ने के परिणामस्वरूप वह उत्तरण से ज्यादा खरीदता है जिसका परिणाम बड़ा विनाशकारी होता है अपनी गलतफहमी और अनुचित भेदभाव को दूर रखने के लिए माया यह ज्यादा अच्छा है कि माया बट्टे देन से इन्कार कर दिया जाय।

बीमती की गारंटी—कभी-कभी विशेष कर मौसमी वस्तुओं की अवस्था में बचने वाला उपभोक्ता यह गारंटी देता है कि आर्डर मिल जाने के बाद या बन्पूर्व बेंची जाने के बाद कीमतों में कमी नहीं की जायगी—(१) तब तक कीमत में कमी न करने की गारंटी, जब तक भविष्य में डिलिवरी के लिए प्राप्त आदेश का माल भेज न दिया जाय, (२) यह माल की डिलिवरी की तारीख तक या किसी निर्दिष्ट तारीख तक हो सकती है, (३) यह उस अवधि के लिए भी हो सकता है जिसमें साधारणतया बन्पूर्व विक्रि सकती है; या (४) यह भी हो सकता है कि इनमें खरीदने वाले की बिना कीमत का जिक्र न हो बल्कि गारंटी देने वाले को भविष्य की बिजली-कीमत का जिक्र हो। इन सब अवस्थाओं में अगर कीमत कम हो जाय तो विभ्रंता जवहार (रिवेंट) देता है कीमत की गारंटी के ये लाभ दनाए जाने हैं—

(क) इसमें बिजली बट जाती है, (ख) जो आदेश अग्रिम मिल जाते हैं उनके कारण मौसमी घट-बढ़ से बचा जा सकता है, (ग) वस्तुएँ तैयार होने ही बेंची जा सकती हैं और इस तरह बेयरहाउस का खर्च बच सकता है; (घ) अधिक बड़े आर्डर मिल सकते हैं, (ङ) प्रायः भुगतान जल्दी हो जाता है, (च) दानों में गिरावट के समय आर्डर रद्द नहीं किये जा सकते; (छ) साधारणतया बाजार की कीमतें ऐसा करने में स्थिर हो जाती हैं। थोकफरोग और सुदराफरोस की दृष्टि से ये लाभ हैं—(१) गारंटी के कारण वे गिरती हुई कीमतों से होने वाले हानि से बच जाते हैं; (२) इसमें वे अपने आर्डर काफ़ी पहले देने का यत्न करते हैं और इस तरह माल पहुँचने में विलम्ब होने से बच जाते हैं।

(३) इन तरह थोकफरोस जोखिम में कमी हो जाने के कारण बहुत छोटे

नफे पर वस्तुएँ ले सकता है। इससे उपभोक्ता के लिए भी कीमत कम हो जाने की सम्भावना हो जाती है।

गारन्टी सदा कीमता की पद्धति के विषय में कुछ ये दलीलें हैं— (क) यह आशा करना अनुचित है कि निर्माता थोक फरोश और खुदरा फरोश की हिफाजत करे जब कि वह स्वयं ही मुराभित नहीं है, (ख) इस पद्धति से कीमतें विल्कुल नक्लीरिंग ने ऊँची रहगी, (ग) इससे अति उत्पादन, अतिव्ययण, सट्टे के वास्ते खरीद के लिए प्रोत्साहन मिलता है (घ) इसमें लेखाकन और परिव्ययन के लिए एक बड़ा सिरदर्द पैदा हो जाता है। सचमुच यह निर्माण कार्यों को बहुत नियमित करने का घटिया तरीका है। अधिकतर निर्माता इस पद्धति को अच्छा नहीं समझते।

कीमत सधारण—सक्षेप में कीमत सधारण निमाता द्वारा पुन विनी की कीमत के नियन्त्रण को कहते हैं। आज कल निर्माता उस कीमत पर प्रतिवध लगाने लगे हैं जिस पर खरीदने वाल (थोकफरोश या खुदराफरोश) को किसी विशेष ब्रांड, क्रापी राइट या प्रतिलिप्य अधिकार व्यापार चिन्ह आदि की वस्तु पुन बेचने का अधिकार है। निर्माता के दृष्टिकोण में इस चलन का खास अर्थ है। ब्रांड वाली वस्तुओं का बहुत अधिक विनापन किया जाता है, जिससे उपयोगिता और प्रचलित कीमतों का अधिकतर ग्राहकों को पता होता है। जहाँ ये वस्तुएँ कुछ कम कीमत पर मिलती हैं, वहाँ ग्राहक पर उनके समतपन का सुनिश्चन प्रभाव पड़ता है। इसमें उत्पादक के बारबार को क्षति पहुँचती है। अन्तिम ग्राहक से लेने के लिए एकही कीमत तय कर लेने में ग्राहक ठगा नहीं जाता और आपसी दुर्भाव नहीं पैदा होने।

वितरण की सरणियाँ—उत्पादक कई सरणियों से अपना माल वितरण कर सकता है। वह थोकफरोश के जरिए बेच सकता है, जो फिर खुदराफरोश को देता है, और खुदराफरोश अन्तिम उपभोक्ता को बेचता है। यह वितरण की तथा कथित रूढ पद्धति है। दूसरी पद्धति यह है कि सीधे खुदराफरोश को बेचा जाय और वह अन्तिम उपभोक्ता को बेच। वितरणनिर्माता क एजेंट द्वारा भी किया जा सकता है जो जीवर, थोकफरोश दलाल खुदराफरोश या अन्तिम उपभोक्ता को बेच सकता है। निर्माता अपनी विक्री को दूरानें अनेक नगरों में खोलकर सीधे खुदरा विक्री कर सकता है। अन्य व्यापारसरणियाँ का उपयोग करते हुए फँवटरी से सीधे बेचना या सीधे डाक आदेश पद्धति अपनाना भी लाभदायक है। सरणी या सरणियों का चुनाव वस्तु, बाजार की अवस्था, खरीदने की आदतों आदि अनेक कारणों पर निर्भर है। जहाँ तक उन वस्तुओं का सम्बन्ध है, जिन्हें आम जनता अपने खर्च या उपयोग के लिए खरीदती है, अन्य बातें समान होने पर, कुछ वस्तुओं के लिए प्रचलित पद्धति यह है कि थोकफरोश के जरिये खुदराफरोश को माल बेचा जाता है। ये वस्तुएँ मुख्य उपयोग की वस्तुएँ होती हैं, विशेष कर वे जो

इक्की बहुतसी बेचो जाती हैं, जो अप्रमाणित होनी हैं, और जिनके लिए किसी श्रेणीगन्धन की आवश्यकता नहीं होती, जिन वस्तुओं के सिलसिले में किसी विशेष सेवा या प्रशिक्षण की जरूरत नहीं जिन वस्तुओं की कोई श्राव नहीं और जिनका विज्ञापन नहीं किया जाता, जो वस्तुएं अपने विशेष वर्ग में बहुत थोड़ी आवश्यकताएं पूरी करती हैं, वे वस्तुएं जिनकी मांग अस्थायी अनिश्चिन् और विकी हुई होती है या जहां शंली, फॉशन या कीमन में परिवर्तन की जोखिम बहुत होती है। योन्फरोस के जरिये बेचने और सीधे खुदराफरोस को न बेचने का साधारण नियम साधारणतः वहाँ माना जाता है जहां खुदराफरोस का आदेश या आर्डर इतना छोटा हो कि कम खर्च में उसकी पूर्ति न की जा सके और आर्डर हासिल करने की लागत बढ़ जाती हो। इसमें उल्टी परिस्थितियों में बाजार से निकट सम्पर्क आवश्यक है। इसलिए अधिकतर अवस्थाओं में उत्पादक और उपभोक्ता की सहभागिता के लिए इन विचो-दियों तथा कई अन्य व्यक्तियों को बीच में आना पड़ना है। अगले अध्याय में वितरण की विभिन्न सरणियों और विचोदियों पर विस्तार से विचार किया जायगा।

बेचने की कला और विक्री प्रवर्धन—विक्री प्रवर्धन के लिए अपने प्रारम्भिक अनुसंधान पूरे कर लेने पर अगला कदम यह है कि वह अच्छे से अच्छे परिणाम प्राप्त करने के लिए अपनी सब कीमतों को इकट्ठा करे। अब यह वास्तविक विक्री आन्दोलन के लिए तैयार है, परन्तु इसमें सफलता के लिए यह काम उपयुक्त नीति से पूरा किया जाना चाहिए। उसे बाजार की मांग के उपयुक्त विस्वास्तनीय क्वालिटी वाली वस्तु पर्याप्त मात्रा में और कई रूपों में बनाने के लिए स्पर्कष (Design) और निर्माण विभाग का सहयोग प्राप्त करना चाहिए। विक्री विभाग और अन्य विभागों का समन्वय, विभागाध्यक्षों की एक समिति द्वारा या इस काम के लिए नियुक्त एक विशेष अफसर द्वारा होना चाहिए। यह काम होना आसान है। परन्तु विक्री विभाग और कारखाने के अन्य विभागों तथा अन्दर के काम और बाहर का काम करने वाले कर्मचारियों में उचित समन्वय स्थापित होने में कठिनाई पैदा हो सकती है। अलग-अलग विभाग अलग-अलग आदेश दे सकता है ग्राहक और सेल्समैन के मध्य तनावनी पैदा करने वाली कोई भी बात बेचने में कठिनाई पैदा कर सकती है और सेल्समैन या ग्राहक को नाराजगी का कारण बन सकती है। उदाहरण के लिए वसूली विभाग किसी ग्राहक को अविलम्ब भुगतान करने के लिए सरत चिट्ठी लिख दे, जब कि दूसरे विभाग को भेजी गई वस्तुओं के बारे में शिकायत प्राप्त हो चुकी हो। कुछ कम-कुछ समय तक सेल्समैन को दफ्तर में रख कर और अन्दर के कर्मचारियों को बाहर भेज कर घनिष्ठ सहयोग लाने कायम करती है। एक अच्छा तरीका यह है कि कुछ निश्चिन् भौगोलिक क्षेत्र के अन्दर सेल्समैन और ग्राहक से पत्रव्यवहार करने के लिए विक्री क्लर्क ही इस प्रकार प्रत्येक सेल्समैन और ग्राहक सिर्फ एक व्यक्ति से मुख्य कार्यालय में मदद की आशा कर सकता है, और गलतियों के लिए उसे जिम्मेवार ठहरा सकता है।

एक और महत्वपूर्ण चीज, जो वित्तीय प्रबन्धक को तय करती है इस बात से सम्बन्ध रखती है कि दूकानदार एजेन्ट, सेल्स मैन, प्रदर्शक, कनवेंसर, नमूने, खिडकी प्रदर्शन, सीधे डाक, अखबार तथा विज्ञापन के अन्य साधनों से क्या कार्य लिया जायगा। व्यवहार में अधिकतर विक्रियों में ये सब चीजें महत्वपूर्ण कार्य करती हैं और इन्हें एक दूसरे के साथ ऐसे ढंग से मिला देना चाहिए कि प्रत्येक का धल बढ़ जावे। इस उद्देश्य में सफलता के लिए वित्तीय विभाग के एक अभिन्न अंग के रूप में एक विक्री प्रबन्धक विभाग बनाया जाता है। सेल्समैनो द्वारा ग्राहको के साथ सम्पर्क स्थापित करने के काम के अलावा, सेल्समैनो की आवाज या व्यक्तित्व की पूर्ति के करके, अर्थात् विज्ञापन द्वारा और सीधे या डाक आदेश विनय द्वारा (जिन सब पर एक वाद के अध्याय में विचार किया गया है) निर्माता को उधार के बारे में अपनी नीति तय करनी पड़ती है, और दूसरो पर चढ़ा हुआ रुपया वसूल करने की व्यवस्था करनी पड़ती है। इसका विवेचन नीचे किया जाता है।

## उधार और वसूली

### प्रत्यय या क्रेडिट (Credit)

व्यवसाय की अनेक परिभाषाओं की तरह क्रेडिट शब्द के भी अनेक अर्थ हैं परन्तु यहाँ हमारा अभिप्राय उस क्रेडिट से है जिसके द्वारा मूल्य वर्तमान काल में हस्तान्तरित कर दिया जाता है, जब कि भुगतान भविष्य में किया जाता है। तत्काल प्रत्यय (क्रेडिट) उस विश्वास या भरोसे पर होता है जो दो व्यक्तियों के बीच में पैदा हो जाता है और जिसके परिणामस्वरूप "विश्वास पर विक्री" होती है। प्रत्यय की परिभाषा विभिन्न लेखको ने अपने-अपने विचार के अनुसार की है। उदाहरण के लिए, एक सम्भावना के रूप में प्रत्यय यानी क्रेडिट (या साख) की परिभाषा यह की गई है "कि माग्ने पर या भविष्य में किसी निश्चिन्त तिथि पर धन या वस्तुएं चुकाने का वचन देकर वस्तुएं या सेवाएं प्राप्त करने की शक्ति अथवा किसी व्यक्ति को यह भरोसा करके वस्तुएं या सेवाएं हस्तान्तरित करना कि वह भविष्य में इसके समतुल्य भुगतान करने को तैयार और समर्थ होगा"। वास्तविक रूप में प्रत्यय (साख) की परिभाषा यह की जाती है कि भविष्य में होने वाले भुगतान पर वर्तमान काल में अधिभार, अथवा भविष्य की एक सम्भाव्यता के बदले में एक वास्तविक वस्तु का देना। प्रत्यय या उधार कई प्रकार का होता है पर यहाँ हमारा मतलब वाणिज्यिक प्रत्यय या उधार से है जिसकी परिभाषा यह की जा सकती है कि भविष्य के भुगतान के बारे में वस्तुओं या सेवाओं की वित्तीय, क्याकि उधार में वस्तुओं द्वारा निरूपित और धन के रूप में अभिव्यक्त मूल्यों का विनिमय होता है। इसलिए उधार वस्तुएं बचने वाला खरीदने वाले के कारखाने में अल्पकालिक नियोजन कश्ता है। उधार उन लोगों को, जिनके पास अवसर की अपेक्षा सम्पत्ति अधिक होती है। उनकी सहायता का मौका देता है जिनके पास सम्पत्ति की अपेक्षा अवसर

अधिक है। यह उन सब से बड़े आर्थिक अभिवरणों में से एक है जिनके द्वारा योग्य आरम्भ अपने-कम योग्य प्रतियोगियों में से छाँटे जाने हैं, साधनों से युक्त किये जाने हैं, आर्थिक वित्तृत अवसर से युक्त किए जाते हैं, और अपने लिए, अपने सहायकों के लिए तथा सारे समाज के लिए और अधिक सेवा करने के वास्ते सहायता-युक्त किए जाने हैं। सावधानी से उधार देने का यह अर्थ है कि ईमानदार और योग्य आदमियों वारोदार के स्वामी के रूप में उल्लाहित करना; तथा बेईमानी और अयोग्यता को निररसाहित करना"। इसलिए प्रत्यय से लोगों का नैतिक स्तर ऊँचा होता है, क्योंकि प्रत्यय का हिन इसमें है कि वह अपने आप को विश्वास योग्य सिद्ध करे। लेकिन यह न तो समाज के लिए और न व्यक्ति के लिए पूरी तरह शुभ है। इसका उपयोग दुरुपयोग हो जा सकता है और दोनों में भेद करना हमेशा आसान नहीं होता। इसलिए उधार वस्तुएं देने वाले विक्रेता को दूसरे पक्ष पर भरोसा करने और उधार के समय और मात्रा के बारे में सावधान रहना चाहिए। बहुत सी बातों पर जो उधार की नीति को प्रभावित करती हैं, नीचे विचार किया गया है। इस विचार पर पहुँचने से पहले इस बात पर बल देना आवश्यक है कि उधार दमूली के सम्बन्ध में अपनाई जाने वाली नीति सारे कारवार के अन्य कार्यों की नीति के पूर्णतया अनुरूप होनी चाहिए। थोड़ी पूँजी वाला कारवार नकद भुगतान के लिए अधिक बट्टा देकर और दूर से वमूल होने हिसाबों को चुस्ती से वमूल कर के अपनी आस्तियों के द्रत चक्रण का लक्ष्य रखेगा। मौसमी अनियमितता वाला उद्योग अगाऊ आर्डर की प्रेरणा करने के लिए दीर्घकालिक उधार देने को तैयार रहेगी। उधार को प्रभावित करने वाली बातें नीचे लिखी जाती हैं।

उधार या प्रत्यय की मूलि—उधार पर विक्री की शर्तों का प्रभाव पड़ना है। भुगतान का समय और साधारण अवस्थाएँ विक्री की शर्तों को से, या अधिक ठीक पर कम प्रचलित प्रयोग करें तो उधार की शर्तों से, निर्धारित होती हैं। जब वस्तुएं उधार पर बेची जाती हैं, तब उधार के काल की लम्बाई बहुत भिन्न-भिन्न होती है। यह अवधि छ मास या एक वर्ष तक हो सकती है, पर आजकल अवधि कम रखी जाती है और आम तौर पर इसका समय तीस से साठ दिन तक होता है उधार की शर्तों को प्रभावित करने वाले अन्य कारक ये हैं :

(१) वस्तुएं किस प्रयोजन में लगाई जायगी,

(२) वस्तु की प्रकृति, उदाहरण के लिए, नरवर वस्तुओं पर थोड़े दिन का उधार दिया जा सकता है क्योंकि उधार का समय उस वस्तु के जीवन से अधिक नहीं होना चाहिए,

(३) शरीरदार का चुकाने का सामर्थ्य और इच्छा,

(४) ग्राहकों का निवास-स्थान, क्योंकि ज्यादा दूरी पर रहने वाले ग्राहकों को निकट रहने वालों की अपेक्षा लम्बे समय का उधार दिया जा सकता है,

(५) दत्तों के बारे में प्रतियोगितात्मक अवस्थाएँ ।

(६) खरीदार के उधार में जोखिम की मात्रा—जोखिम जितना अधिन होता है, विक्रेता उसे उतने ही कम समय के लिए उठाना चाहता है ,

(७) व्यवसाय चक्र—व्यवसाय चक्र में परिवर्तन के साथ उधार का काल छोटा या लम्बा होने लगता है । समृद्धि की अवधि फैलाव की अवधि है, जिसमें उधार लेना लाभदायक है और अधिव लम्बे समय के ऋण देकर विप्री को और उर्नेजिन करना वांछनीय है । वस्तुओं की बड़ी मांग होती है और इसलिए विक्री बड़ी आसानी से होनी है । तथ्य तो यह है कि विक्रेता का बाजार (Sellers market) हो सकता है ।

इस प्रकार विक्रेता अपने इच्छानुसार दत्तों रखने की स्थिति में होता है और सम्भव है कि उसे आवश्यकता पेश, अपने ही फैलाये हुए कार्यों को वित्तपोषित करने के लिए प्राप्त (रिसीवेबल्स) में अपना नियोजन कम करना पड़े । इसलिए जब तक ऋण को उद्दीपित किया जाता है, तब तक उधार और उसका काल और उसकी अवधि कम होगे । जब ऋण शिथिल पड़ जाता है, तब विक्रेता को विक्री की मात्रा ऊँची रखने की आवश्यकता होती है और परिणामतः उधार की अवधि लम्बी हो सकती है । मन्दी के दिनों में अधिक काल का उधार दे दिया जाता है, क्योंकि अब बाजार खरीदने वाले का है और कारोबार की आवश्यकता विक्रेता को रियायत देने को बाधित करती है । अधिक लम्बे काल तब तक चलते रहते हैं जब तक चक्र अच्छी तरह मन्दी से मुक्त न हो जाय ।

उधार की वसूली—उधार की वसूली व्यवसाय सगठन की सबसे महत्वपूर्ण अवस्थाओं में से एक है । व्यवसाय में संकटा सौदे होते हैं, जिनमें से प्रत्येक में तीन कार्य होते हैं—उत्पाद, विप्रीय और वसूली । वसूली प्रत्येक सौदे का अन्तिम लक्ष्य है । इसलिए अच्छे व्यवसाय के लिए आवश्यक है कि न केवल वसूली की जाय वल्कि फौरन की जाय और ऐसे ढंग से की जाय कि कम्पनी के बाजार को हानि न पहुँचे । यह जो दूसरी आवश्यकता है, अर्थात् ग्राहक की सद्भावना बनाये रखना, यह ही वसूली को एक कठिन समस्या बना देती है और वसूली करने में कौशल और चतुराई को परमावश्यक बना देती है । अधिकतर अवस्थाओं में यदि वसूल करने वाला सद्भावना खत्म करने को तैयार हो, तो वसूली तत्परता से की जा सकती है, पर सद्भावना को और कोई धारान रहने पर ही खरम करना चाहिए । अपने महत्त्व के ऋणों के गिनाने जायें तो वसूली विभाग के तीन उद्देश्य ये हैं—पहला, ऋण वसूल करके, दूसरा, ऋण वसूल करना और ग्राहक की सद्भावना बनाये रखना, तथा तीसरा, ऋण वसूल कराना, और महत्त्वपूर्ण, ऋण वसूल कराना, यदि ये ।

वस्तुओं को तो उन्हीं उल्टी तरफ से छोड़ते जाते हैं और कोई अन्य । उधार उन लोगों-नातु ऋण वसूली के लिए सद्भावना को छोड़ दिया । सहायता का मौक

बमूली की जमाबस्पाएँ—बमूली की प्रक्रिया वह बीजक डाक से भेजने के साथ शुरू होती है जिसमें खरीदार को ऋण प्रस्तुता की ठीक मात्रा और उसके शोष्य होने की ठीक तिथि की सूचना दी जाती है। साथ ही वस्तुओं का देयक या बिल लेजर में ग्राहक के नाम चड़ा दिया जाता है जिसमें उधार और बमूली विभाग सावधानी से इस सूचना को दर्ज कर लेता है जो लेखे के जीवन में किसी भी समय उपयोगी हो सकती है। बमूली की दिशा में अगला कदम प्रायः यह होता है कि ग्राहक को उम्मीदी देयता का विवरण भेजा जाय। अगर विवरण देने से मुग्तान न हो, तो उसके तुरन्त बाद उसे दृढ़ शब्दों में स्पष्ट पत्र भेजना चाहिए। शीघ्र कार्यवाही और अनुवर्ती पत्र से लेने वाले और देने वाले दोनों को मदद मिलती है तत्परता से हिसाब-किताब और ब्याज तथा अन्यथा रक्के हुए धन के व्यावसायिक लाभ की देखभाल करने की परेशानी नहीं होती। ऋणी के व्यवसाय के प्रतिकूल परिवर्तनों के अवसर सीमा के अन्दर रहते हैं तथा ऋणी और अधिक वस्तुएँ लेने की स्थिति में रहता है। अगर कोई ग्राहक माल ले चुका है और उसपर इतना रकमा चगा हुआ है जिससे ज्यादा विक्रेता नहीं चग्ने देना चाहता तो उस ग्राहक को तब तक और माल नहीं भेजा जायगा जब तक उनका हिसाब साफ न हो। अगर उत्तमर्ण और आर्डर स्वीकार कर को तैयार भी हो तो भी ऋणी के त्रा प्रायः उस दूकान से बचेगा जिसका रकमा उसपर चड़ा है, और अपना आर्डर उसके प्रतिस्पर्धी को देगा। जो ऋण बहुत दिन तक टाले जात है, वे बड़ी मुश्किल से अदा होने हैं। विलम्ब के काल में ऋणी दूसरे की सम्पत्ति का उपयोग करता है और यह मिथ्यास्थिति जमाव। उसकी मूल्य सम्बन्धी समझ को नष्ट कर देती है। तत्काल मुग्तान का आग्रह करना अन्त में सस्ता पड़ता है।

हुण्डी, दर्शनी हुण्डी, या प्रामित्तरी नोट बमूली की क्रिया में अगला कदम है। कुछ अवस्थाओं में उत्तमर्ण हुण्डी प्राप्त करने की कोशिश करता है, परन्तु भारत में हुण्डियों का चलन बहुत आम है और इसलिए खरीदार उसकी परवाह नहीं करते। हुण्डियाँ प्रायः सकार दी जाती हैं, पर यदि हुण्डी न सकारी जाय तो बमूली सक्रम की स्थिति में पहुँच जाती है, जहाँ आगे कदम उठाने से पहले पूरी जाच कर लनी चाहिए। जाँच के परिणामस्वरूप (क) या तो समय बड़ा देना चाहिए और अगर सम्भव हो तो साथ ही आंशिक भुग्तान और कुछ अवस्थाओं में अधिक अच्छी जमानत की व्यवस्था भी करनी चाहिए। आम तरीका यह है कि हुण्डी को छोटी राशियाँ की तीन या चार हुण्डियों में बाँट दिया जाना है, और ये राशियाँ कुछ-कुछ समय बाद देय होती हैं। (ख) यदि कोई बमूली अभिकरण मुलम हो तो हिसाब उसे हस्तान्तरित किया जा सकता है; (ग) कागजान कानूनी कार्यवाही के लिए कानूनी परामर्श दाना को सौंप दिए जायें; और (घ) हिसाब असोध्य ऋण (बैंड डेट) मान कर लाभ और हानि खाते में डाल दिया जाय। वकील के आने ही प्रेम-सम्बन्ध समाप्त हो जाने हैं। इसलिए कागजात उस सौंपने से पहले मुकदमे को छोड़कर बमूली के और सब ध्यान कर लेने चाहिए।

अन्त में यह बात फिर कह दी जाय कि विक्री मैनेजर का कर्तव्य कम लागत पर अधिक विक्री कर देना है, परन्तु इसका अर्थ यह नहीं कि उसे कपड़ा, मोटरकार या बीमा बेंचना होगा और वह इनकी विक्री से लाभ करना चाहता है। प्रत्येक व्यवसाय, का चाहे वह निर्माण व्यवसाय हो या वितरण व्यवसाय आधारभूत प्रयोजन यह है कि समाज की सेवा की जाय और कम्पनी की ख्याति बनाई जाय। लाभ इस कार्य का पुरस्कार मात्र है। इसी बुनियाद पर विक्री नीति का भवन बनाना चाहिए। उसे यह भी स्मरण रखना चाहिए कि सामान्यतया व्यवसाय बहुत देर तक चलने के लिए बनाये जाते हैं, इसलिए उसे दक्ष और दीर्घ दृष्टि से बनाये गये संगठन की बुनियाद रखनी चाहिए।



## अध्याय २६

### विचौदिये

#### (MIDDLEMEN)

आयोजित या यथेच्छ उपभोग—पूँजीवादी देशों में वस्तुएँ बेचने की विभिन्न रीतियाँ अपनाई गई हैं, क्योंकि उपभोक्ता अपनी रचियों और निवास-स्थानों की दृष्टि से एक दूसरे से भिन्न हैं और इसलिए किसी उत्पादक के पास ग्राहकों का एक मण्डल होना कठिन है। अगर उत्पादक या निर्माता एक बृहत् परिमाण फर्म हैं तो उसने अपने उत्पादन की योजना बनाई होगी, परन्तु यदि वह एकाधिकार-सम्पन्न नहीं है तो उसके लिए उपभोग की योजना बनाना प्रायः असम्भव है, जैसा कि संगठन की तानाशाही प्रणाली में किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, सोवियत रूस में योजनाबद्ध उत्पादन उतनी महत्वपूर्ण चीज नहीं, जिनकी योजना बद्ध उपभोग है। पूँजीवादी व्यवस्था में वस्तुएँ ऐसी कीमत पर दी जाती हैं कि सम्भरणकर्ता को कुछ लाभ हो। औद्योगिक उत्पादन की सोवियत प्रणाली में कीमतें और और लाभ ही अन्तिम कसौटी नहीं। सोवियत प्रणाली को शैलियों और फैसलों के परिवर्तन की फिक्र नहीं करनी पड़ती, न इसे विलास वस्तुओं की थोड़ी मात्रा का उत्पादन करने की आवश्यकता है जो ऊँचे दाम पर बेची जा सकें। वस्तुएँ और सेवाएँ वैसे दी जाती हैं जैसे राष्ट्रीय अर्थ व्यवस्था की सर्वोच्च परिपक्व उचित समझती है। परिष्कार, चमकाव या वस्तु की रूपाभा में सुधार की ओर बहुत कम ध्यान दिया जाता है ..... उत्पादन और उपभोग के क्षेत्र में यथेच्छ स्वयं कर्तृत्व के लिए परिस्थितियाँ बहुत कम अनुकूल हैं। ..... उत्पादन, बाजार में दिखाई देने वाली उपभोक्ताओं की इच्छाओं का बिना ध्यान किये संगठित किया जाता है। वस्तुओं की कीमतेँ बाजार से स्वतन्त्र रूप से रक्खी जाती हैं और माँग तथा सम्भरण में संतुलन का कोई प्रश्न नहीं होता।" इसलिए तानाशाही उपभोग आवश्यकताओं की यथेच्छ सन्तुष्टि को समाप्त कर देता है। इस तरह के वितरण का अर्थ यह है कि मनुष्य को वह भोजन—और यह बहुत बढ़िया हो सकता है—खाना पड़ेगा जो समाज के भोजन केन्द्र द्वारा उसके सामने प्रस्तुत किया जाय, कि उसे अपने मन पसन्द फर्नीचर का चुनाव करने का अधिकार नहीं, कि एक स्त्री वह टोप नहीं लगा सकती जो उस पर सबसे ठीक बैठता है। "जो मिले सो खाओ, और जो दिया जाय सो पहनो।" यह नियम है। स्पष्ट है कि यह उपभोग, जो उत्पादक द्वारा आयोजित है, उत्पादन के संगठन को सख्त बना देता है, विपणन की आवश्यकता समाप्त कर देता है, वितरण की समस्या कम कर देता है जिससे वितरक या विचौदिये की लागत

प्रायः कुछ नहीं पड़ती परन्तु उपभोग वस्तुओं के वितरण की यह रीति मनुष्य को आत्मिक आवश्यकताओं की, जिसमें आखिरकार एक भौतिक अवस्तर होता है, पूर्ति को असम्भव बना देती है। यह अधिक से अधिक आरम्भिक आवश्यकताओं की पूर्ति कर सकती है पर अधिक ऊँची आवश्यकताओं की सन्तुष्टि यह किसी भी प्रकार नहीं कर सकती। उपभोग का आयोजन करने में निर्माता को बड़ी सुविधा हो सकती है परन्तु जब तक पूँजीवादी देशों में वर्तमान संस्थाएँ मौजूद हैं तब तक लोग उपभोग का आयोजित और निर्दिष्ट कर दिया जाना सहन नहीं करेंगे। यह मानने पर कि यथेच्छ खरीद की आदतें और यथेच्छ उपभोग जारी रहेंगे, वितरण में बहुत से विचौदियों की सहायता लेना आवश्यक है।

जहाँ वस्तुएँ उपभोगों को सीधे नहीं देनी पड़ती वहाँ वे विचौदियों के जरिए वितरित की जाती हैं। सीधी विक्री सेटसमैनों द्वारा, विज्ञापन द्वारा और डाक आदेश पद्धति से की जाती हैं। विचौदियाँ द्वारा विक्री थोकफरोशों और खुदराफरोशों या सिर्फ खुदरा फरोशों द्वारा की जाती हैं। विचौदिये व्यावसायिक संगठन हैं जो उत्पादक और उपभोगों के बीच में काय करते हैं, खरीद और विक्री में विशेष निपुण होने हैं और जो खरीद-विक्री में सम्बन्धित और विपणन सेवाएँ करते हैं। अपने ग्राहकों की प्रकृति के अनुसार विचौदियाँ दो वर्गों में बाँटी जा सकती हैं—(क) थोक विचौदियाँ और (ख) खुदराफरोश। अगर विचौदिये किसी व्यवसाय के स्वामी होते हैं तो वे व्यापारी विचौदिये और यदि स्वामी नहीं होते तो वे अभिकर्ता (इत्यकारी) विचौदिये होते हैं। व्यापारी न केवल वस्तुओं का स्वामित्व ग्रहण करते हैं बल्कि वितरण के अधिकार या सब कार्य भी करते हैं। उनमें थोक और खुदराफरोश दोनों शामिल हैं। एजेंट या अभिकर्ता बिना स्वामित्व लिए सीधे करते हैं। इनके अंतर्गत कमीशन एजेंट, दलाल और वे लोग होते हैं जो कमीशन एजेंटों और दलालों का मिश्रण जुला काम करते हैं। थोड़ा-थोड़ा माल खरीदने की आदत और बहुधा आवश्यकता विचौदियों की संवादा का उपयोग आवश्यक कर देती है और वितरण की बड़ी हुई लागत को उठाना आवश्यक कर देती है। वितरक जो कुल लाभ लेता है, वह निर्दिष्ट ही बहुत ऊँचा मालूम होता है। वितरण की लागत के सही अंक देना कठिन है, पर यूनाइटेड स्टेट्स और इंग्लैंड में लगाये गए हिमायत पत्र चलता है कि पहले विश्वयुद्ध के बाद में उनमें बढ़ोतरी हुई थी। स्मिथ के अनुसार, १९२४ में वितरण की धनात्मक लागत खुदरा मूल्य का लगभग २३% थी और खुदरा वितरण की लागत वितरण की कुल लागत का ७०% थी। १९३१ में ये संस्थाएँ और ऊँची हो गईं। फेब्रुवरी ने हाल में जो हिसाब लगाया है, उससे इन निष्कर्षों की पुष्टि होती है। उसके अनुसार, युद्धकाल की अवस्थाओं में मिठाई के व्यापार में खुदरा विक्री और थोक विक्री की लागत कुल खुदरा कीमत का लगभग एकतिहाई थी। सरकारी कीमत नियन्त्रण से भी थोड़ी निष्कर्ष निकलता है। कीमत नियन्त्रण

में सरकार को यही समस्या रही है कि अधिकतम कीमतों और अधिकतम मंजूर किए बिना सतह पर निश्चय किए जाएँ जिससे कम से कम दश बिनरक की बिनरक की लागत भी पूरी हो जाय क्योंकि प्रत्येक नियन्त्रित कीमत वाली वस्तु की एक सी कीमत रखना कठिन है जोर उस पालन कराना व्ययसाध्य है। उदाहरण के लिए, कपड़े के लिए, विद्युत्त कपड़ा बेचने के लिए अधिकृत सब व्यापारियों के लिए सरकार को अधिकतम कीमत और अधिकतम अनुज्ञान भरपाई (मंजूर) भी तय करनी पड़ी। थोक फरोश को, जिस कीमत पर उसने निर्माता से खरीदा है उसमें अधिकतम वीज प्रतिदान और जाड़ने की तथा खुदराफरोश को (विभिन्न प्रकार की वस्तुओं के लिए) थोकफरोश को चुकाई गई कीमत पर अधिकतम २५% से ४०% तक बढ़ाने की इजाजत दी गई। अनुज्ञान भरपाई का आशय बिनरक की लागत की पूर्ति करना है। प्रतीत होता है कि उनमोक्ता अब एक रुपया खर्च करता है तब उसमें से ५ से ८ आने तक बिनरक के खाने में जात है। इन अंशों को देखकर फौरन यह प्रतिनिधा होनी है कि विपणन की रीतियाँ दक्षताहीन हैं। बाजार में खुदराफरोशों की सत्या आवश्यकता से अधिक है। इस तथ्य के कारण बहुत से लोग यह कहते हैं कि विचौदिये बहुत ज्यादा है और यदि उन्हें बिलकुल समाप्त भी न किया जाय तो उनकी सत्या कम करदी जाय।

कहा जाना है कि थोक फरोश के कार्य उत्पादक और खुदराफरोश को कर लेने चाहिए और जगह जगह उत्पादक की दूकानों या सहायरी स्टोर खोलकर खुदराफरोश को हटा देना चाहिए। हाल के वर्षों में समेकन द्वारा बहुत सी अवस्थाओं को मिला देने की प्रवृत्ति बड़ी है। निर्माता स्वयन्त्र थोक व्यापारी की सेवाओं के बिना काम चलाने के लिए थोकफरोश का काम अपने ऊपर ले लेता है। अपनी वस्तुओं को बेचने के लिए निर्माता स्वयं थोकफरोश बन जाता है और खुदराफरोश के खरीदने के लिए तैयार माल जमा रखता है, तथा थोड़े से व्यापारियों से बड़ी रकमें प्राप्त करने के बजाय यह बहुत से खुदरा ग्राहकों से थोड़ी-थोड़ी रकमें प्राप्त करता है। ऐसा प्रायः बौद्धिक वाली वस्तुओं के लिए ही होता है कि माल सीधे ही बेचा जाय, क्योंकि निर्माता जनता के लिए विस्तृत विज्ञापन कर सकता है। मोटरकार, प्यानों, फर्नीचर, बिजली के फिटिंग, बूट, चाकलेट, और मूरज्जे बनाने वाले सब के सब खुदराफरोश को माल बेचने हैं। मिलाई की मशीन या टाइपराइटर बनाने वाले दवाई या मिठाई निर्माता, रंगने वाले और धुलाई वाले बहुस्थानीय (multiple) दूकानों के मालिक हो सकते हैं, जो अपनी वस्तुओं को अपने आप ही अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचाते हैं। बहुत से खुदराफरोशों ने एक पृथक् थोक विभाग बनाकर थोक विप्रेता का व्यवसाय समाल लिया। खुदरा विप्रेताओं ने यह देख लिया कि परिवहन में सुधार हो जाने से खरीदार पहले की अपेक्षा बड़े क्षेत्र में आ सकता है और इनके अलावा वस्तुएँ मोटरों द्वारा बहुत बड़े क्षेत्र में पहुँचाई जा सकती हैं। इसका परिणाम यह हुआ है

कि बड़े नगरों की बड़ी दूकानों में, जो अनेक तरह की वस्तुएँ बड़ी मात्रा में रख सकती हैं, बहुत वृद्धि हुई है, और आस-पास के क्षेत्र में छोटी दूकानों की संख्या उसी अनुपात से कम हो गई है। दूसरी ओर, थोक विप्रेताओं ने वह लाभ की मात्रा प्राप्त करने के लिए जो खुदराफरोशा को मिलती है, खुदरा दूकानों खोल ली।

विचौदियों और उनके लाभ के विरुद्ध जो कुछ कहा जाता है, उस सबके वावजूद व्यवहार में वे किसी तरह खतम नहीं हो गए हैं और आगामी बहुत वर्षों तक उनके स्वतंत्र होने की सम्भावना भी नहीं है। खुदरा दूकान के लिए अब भी थोक फरोशा को माल देने वाला मुख्य मोन तब तक वहीं बना रहेगा जब तक (क) सब निर्माता स्वयं थोक व्यापारी का काम न करने लगें और (ख) जब तक छोटे निर्माता को उद्योग से बिल्कुल बाहर न निकाल दिया जाय। जब तक यथेच्छ उपभोग जारी है तब तक खुदराफरोशा का वस्तुओं के वितरण में महत्वपूर्ण स्थान बना रहेगा। बहुत सम्भाव्यता यह है कि इनमें से कोई भी अवस्था बहुत दिनों तक नहीं रहेगी। कृषिक उत्पादन के क्षेत्र में थोकफरोशा की सेवाएँ और भी महत्वपूर्ण हैं। गेहूँ, चावल, कपास, चाय, फल और ऊन के उत्पादक अकेले अकेले इतने खुदरा फरोशा से सीधे सम्पर्क नहीं कर सकते कि जो उनका सारा माल ले लें। जहाँ वस्तु नश्वर होती है, जैसे फल सब्जियाँ, मछली, वहाँ उन्हें खरीददारों की प्रतीक्षा में यदि वे संगृहीत करना चाहें तो भी शक्तिसमूह का व्यवसाय अपनाये बिना संगृहीत नहीं कर सकते। परन्तु देखने वाले को, जो दिलचस्पी रखने वाला उपभोक्ता है, विचौदियों की संख्या बहुत अधिक मालूम पड़ती है। पर यदि वितरण के कोई और साधन न ढूँढ़े गए तो वर्तमान पूँजीवादी समाज में वे अवश्य बने रहेंगे। इसके अलावा, उन्हें प्राप्त होने वाली कुल मात्रा, जो २५ से ६० प्रतिशत तक होती है, सारी की सारी विचौदिएँ का लाभ नहीं होती। खुदरा के लाभमात्रा का आधा और थोक की लाभ मात्रा का ३ मजदूरी और तनख्वाहों में और शेष का बहुत सा हिस्सा भाँटक, व्याज रोशनी संचारण, बीम और विज्ञापन में चला जाता है। जहाँ वेतनभोगी प्रबन्धक वितरक व्यवसाय को नियमित करते हैं बड़ा अशुभारी या शेयरहोल्डर को वास्तविक लाभ के रूप में विप्री का सिर्फ एक या दो प्रतिशत मिलता है। विचौदियों के लाभ की मात्रा के विरुद्ध आम-तौर पर जो शोर मचाया जाता है वह भ्रामक है। वास्तव में लाभमात्रा अधिक नहीं है और इसलिए घटायी भी नहीं जा सकती, बल्कि स्वयं घातक ही अधिक होती है। साधारणतया वितरक व्यापार की एक सीधी बसोटी यह होगी कि उपभोक्ता को जिस चीज की आवश्यकता है क्या वह उसे आवश्यकता के समय उसकी मनी-चाछित कीमत पर इतनी थोड़ी मेहनत से मिल सकती है। इस प्रश्न का उत्तर थोक विप्रेताओं द्वारा की जाने वाली सेवाओं का विवरण पढ़ने से मिल सकता है।

## थोक विक्रेता

इस दान पर बड़ा मनभेद है कि थोक विक्रय में क्या चीज शामिल की जा सकती है। सामान्य व्यवहार में थोक विक्रय में वे सब विक्रय और प्राप्तिक कार्य शामिल हैं जिनमें क्रोता ने वस्तुएँ पुनः बेचनी हैं या उन्हें अपने व्यवसाय में काम लाना है, उनका भौतिक उपभोग नहीं करना। परिष्कृत प्रयोग में थोक विपणन उस कार्य को कहते हैं जो थोक विक्रेता करता है, अर्थात् व्यापारी बिचौदिया करता है—वह कार्य इसमें नहीं आता जो अभिक्ता बिचौदिया करता है, परन्तु थोक फरोश की परिभाषा करते हुए हम यह भी कह सकते हैं कि वह व्यापारी थोक विक्रेता है जो उत्पादकों से बड़ी मात्रा में वस्तुएँ खरीदता है और थोड़ी-थोड़ी मात्रा में खुदराफरोश को बेच देता है और इस प्रकार उत्पादक तथा खुदरा फरोश के बीच एक कड़ होता है। उत्पादन और वितरण के प्रवाह में थोक विक्रेता का स्थान वस्तुओं के उत्पादक और वस्तुओं के उपभोक्ता या उपभोक्ता को वस्तुएँ पहुँचाने वाले खुदराफरोश के बीच में होता है।

थोक विक्रेता के कार्य—उपर्युक्त विवरण से यह स्पष्ट है कि थोक विक्रेता निर्माता, खुदराफरोश और उपभोक्ता की उपयोगी सेवा करता है। थोक विक्रेता निर्माता की चार तरह से सेवा करता है—(क) बड़े पैमाने के उत्पादन की मितव्ययिता, (ख) बड़े आर्डर देना, (ग) निर्माता के पास माल जमा होने से रोचना, (घ) निर्माता को अपने काम में विशेषता प्राप्त करने देना। निर्माता वस्तुओं की थोड़ी मात्रा सस्ती नहीं बना सकते और बड़े पैमाने का उत्पादन सबसे अधिक मितव्ययी तरीका है क्योंकि इसमें प्रक्रम प्रमाणित हो जाने हैं और कार्यों की योजना एक ही बार बना ली जाती है। ऐसा करना तभी सम्भव होता है, जब थोक विक्रेता बड़ी मात्रा में खरीदने को तैयार होता है। थोक विक्रेता बनाई जाने वाली प्रत्येक प्रकार की वस्तु का बड़ा आर्डर देकर निर्माता की मदद करता है। बहुत से दूर दूर फँस हुए खुदरा दूकानदारों को माल देने के कारण उनके पास अपनी वस्तुओं के निकालने का बड़ा रास्ता होता है। इसके अलावा, वह अपने ग्राहकों की इच्छाओं को समझता और उद्दीपित करता है, वह बाजार प्राप्त करने में निर्माता की मदद करता है, वह उत्पादित की जाने वाली वस्तु की मात्रा और क्वालिटी का पूर्वानुमान करके उनके निर्धारण में निर्माता की मदद करता है। थोक विक्रेता के अभाव में निर्माता को खुदरा फरोश से आर्डर लेने पड़ेंगे जिसमें बड़ी परेशानी और खर्च होगा और वितरण में परिवहन का बहुत व्यय उठाना पड़ेगा। इसके अतिरिक्त, थोक विक्रेता वस्तुओं के सग्रह के लिए बेयर हाउस बनाना है, वह आपातक और निर्पातक के रूप में काम करता है और मूल्यों को स्थिर रखने में मदद करता है, क्योंकि बहुत खरीदता है। जब कीमतें नीची होती हैं, और जब वे फिर चढ़ने लगती हैं तब वह

वेचने लगता है। साधारण मांग की वस्तुएँ उपयोग के लिए आवश्यकता होने से पहले ही उत्पादित करनी होगी। जब माँग हो, तब माल तैयार मिलना चाहिए। इसका अर्थ यह है कि किसी जगह बहुत सारा माल संगृहीत रहना चाहिए। दूकानदार तो सिर्फ उतना ही माल रख सकता है जितना उसकी कुछ दिन की बिक्री के लिए काफी हो। प्रत्येक बेयरहाउस वाला ही माल संचित रखने का भार उठाता है और इसमें होने वाली कमी को लगातार पूरा करता रहता है। इस प्रकार वह निर्माता को तैयार माल हर समय संगृहीत करने से मुक्त कर देता है, और उसे अपने ही विशिष्ट काम पर ध्यान केन्द्रित करने में मदद देता है—इस तरह उसका काम बहुत कम पूँजी में चल जाता है और यदि उसे रोजाना की आवश्यकता के लिए बहुत माल जमा करना पड़ता तो उसे बहुत पूँजी लगानी पड़नी। साधारणतया निर्माता को थोकविक्रेता से बड़े परिमाण में कम प्रकार की चीजों का आर्डर मिल जाता है, जो सीधे खुदराविक्रेता से न मिलता। थोकविक्रेता खुदरा दूकान की अनेक और छोटी छोटी आवश्यकताओं को छाँटकर बड़े-बड़े आर्डर दे देता है। इस व्यवस्था से निर्माता उन वस्तुओं में निपुणता प्राप्त कर सकता है जिनका वह सबसे बढ़िया उत्पादन करता हो। इस रीति से थोक विक्रेता को ऐसे निर्माता का चुनाव करने का मौका मिल जाता है जिसने पहले इस तरह के आर्डर को सब से अच्छी तरह पूरा किया हो।

थोक विक्रेता (क) अनेक तरह का माल जमा रखकर, (ख) जल्द के समय माल प्रस्तुत करके, (ग) उधार का समय देकर, और (घ) विप्रेषण के रूप में सलाह देकर, खुदरा विक्रेता की मदद करता है। खुदराफरोश को थोक फरोश के बेयर हाउस में बहुत तरह की चीजें और अनेक निर्माताओं को अनेको प्रकार की वस्तुएँ मिल जान से सुविधा होती है। पल्लक की माँग बड़ी विविध होती है और अगर खुदरा-फरोश को इन माँगों को पूरा करना है तो उसे तरह-तरह का माल रखना चाहिए। खुदराफरोश बहुत सारे निर्माताओं से बार बार थोड़ी थोड़ी वस्तुएँ नहीं खरीद सकता, और उसे थोक व्यापारी का पल्ला पकड़ना पड़ता है। थोक व्यापारी खुदरा व्यापारी को सप्ले के खर्च से और बहुत माल रखने की जोखिम से बचा देता है। वह कीमतेँ स्थिर रखने में सहायक होता है। थोड़ी पूँजी वाला खुदराफरोश तरह-तरह के माल की बहुत माना जमा नहीं रख सकता। इस तरह माल जमा करने में लगाई गई पूँजी तब तक बेकार पड़ी रहगी, जब तक माल बिक न जाय और माल बिकने में बहुत समय लगेगा। सफ़्ट खुदरा फरोश की नीति यह है कि माल जल्दी निकाला जाय, एक समय में सिर्फ उतनी वस्तु रखी जाय जो उसके ग्राहकों की थोड़े दिना की आवश्यकता पूरी कर सके, और हर तरह की वस्तुएँ जो खतम हो रही हों, अविलम्ब ले आयी जाएँ। थोक विक्रेता, जो बेयर हाउस में सब तरह की वस्तुओं का तैयार माल रखना है, खुदराफरोश के लिए हर समय और शीघ्रता से माल मिलने का साधन बन जाता है। निर्माता शायद खुदराफरोश

को उधार न देना चाहता हो, या न दे सकता हो। थोक विक्रेता खुदरा विक्रेता को काफी माल उधार दे अगता है। स्पष्ट है कि उस दूकानदार को, जो नन्द बचना है और तीन या चार महीने के उधार पर खरीदता है, भुगतान का मौका जाने से पहले ही अपना माल बेच लेने का मौका मिल जाता है। इसका अर्थ यह हुआ कि उसका थोक-विक्रेता समय-कुसमय में तीन महीने के माल लायक पूंजी मिलने में मदद करता है। इसके अलावा, विशेष जानकार होने के कारण वह खुदरा-फरोग को मूल्यवान सहायता दे सका है। बाजार को देखकर वह खुदरा फरोग को यह सलाह दे सकता है कि कौन वस्तुएँ अच्छी बिक सकती हैं और उसके लिए कितनी वस्तुएँ कितनी मात्रा में और कब खरीदना अच्छा होगा।

थोक विक्रेता का संगठन—थोक व्यापारी बड़ी मात्रा में वस्तुएँ खरीदने हैं और उन्हें आवश्यक रूप से अपना कारवार बड़े पैमाने पर चलाना पड़ता है। थोक विक्रेता का बेपर हाउस बहुत दृष्टियों से अनेक विभागों वाली एक बहुत बड़ी दूकान के सदृश होता है जिसका प्रत्येक विभाग एक विभागीय प्रबन्धक के आधीन एक पृथक इकाई होता है। विभागों के दो हिस्से होते हैं, अर्थात् प्रशासनीय और कार्यपालक। प्रशासनीय कर्मचारियों का काम वित्त और खे, पत्र-यत्रहार, धर्मिलेख, नस्तीकरण (फाइलिंग) और सामान्य प्रशासन से सम्बन्ध रखता है। कार्यपालक विभागों की सख्या और विस्तार कारवार के आकार और प्ररप के अनुसार अलग-अलग होते हैं, पर साधारणतया विक्रय विभाग, जिसके प्रबन्धक थोका भी होते हैं, प्रकाशन विभाग, बेपर हाउस जहाँ वस्तुएँ संगृहीत की जाती हैं, प्रेषण विभाग जिसके अन्तर्गत वीजक विभाग भी है, और पैकिंग या सवेष्टन विभाग का समावेश होता है। क्योंकि थोक व्यापारी प्रायः एकमात्र खुदरा व्यापारी से ही कारवार करता है, इसलिए उसकी दूकान के स्थान का प्रश्न बहुत महत्वपूर्ण है। मुख्य बात यह है कि व्यापारी ग्राहक वहाँ पहुँच सकें और थोक विक्रेता द्वारा ली जाने वाली वस्तुएँ सुविधा से लाई जा सकें और भेजी जा सकें। बड़े-बड़े थोक व्यापारी साधारणतया अपना कारवार बड़े-बड़े नगरों और बन्दरगाह नगरों के व्यवसाय केन्द्रों में ही करते हैं।

थोक विक्रेता को प्रायः खुदरा विक्रेता की अपेक्षा बहुत पूंजी की आवश्यकता होती है। इसका कारण यह है कि (१) बहुत सारी पूंजी उस माल में रखी जाती रहती है जो थोक विक्रेता को देना पड़ता है; (२) कमी-कमी के उत्पादक, जिनकी वस्तुएँ थोक विक्रेता अपने यहाँ रखता है, अल्प साधनों वाले होने हैं और बहुत बार थोक विक्रेता को उनका काम चालू रखने के लिए उन्हें अगाऊ पैसा देना पड़ता है; (३) थोक विक्रेता को खुदरा विक्रेता के हाथ माल आम तौर से अधिक दिनों के उधार पर धेचना पड़ता है, जबकि उसे अपने मगाए हुए माल का भुगतान माल पहुँचने के शीघ्र बाद करना पड़ता है। पूंजी की मात्रा कुछ हद

तक उसके सग्रह के आकार पर और कुछ हद तक खुदरा विप्रेताओं और उत्पादकों को दिए हुए उधार पर निर्भर होगी। इसलिए हमें विभिन्न प्रकार के धोरण विप्रेताओं के व्यापार और पूंजी की मात्रा में बहुत अन्तर दिखाई देगा। उदाहरण के लिए, एक थोक बण्डे वाले की बहुत पूंजी उधार में फंसी होगी, थोक तम्बाकू वाले की कम।

### खुदरा व्यापार

खुदरा फ़रोश उन आर्थिक गृह खला की अन्तिम कड़ी है जिससे हमारी आवश्यकताएँ आसानी और दक्षता से पूरी होती हैं। उसका यह कर्तव्य है कि उपभोक्ता की आवश्यकताओं का अध्ययन करे और उसके अनुसार थोक विप्रेता को सूचना दे। विवरण के क्षेत्र में खुदराफ़रोश की स्थिति महत्वपूर्ण और लाभदायक है। निर्माता के दृष्टिकोण से वह विप्रेता का विशेषज्ञ है और उपभोक्ता के दृष्टिकोण से वह खरीदने और सम्भरण का एजेंट है। खुदराफ़रोश अनेक प्रकार की वस्तुएँ जिनकी उपभोक्ता को आवश्यकता होती है, अनेक स्थानों में एक मुविधाजनक स्थान पर एकत्र करके उपभोक्ता को थोड़ी थोड़ी मात्रा में जब जरूरत हो तब, और कम से कम परेशानी से खरीदने का मौका देता है, और निर्माता का माल जमा करने की तकलीफ से बचाता है। वह सामान्यतया विपणन के सत्र कार्य करता है, अर्थात् खरीदना, बेचना, स्थानांतरित करना, सग्रह करना, श्रेणीकरण, वित्तपोषण और जोखिम उठाना। खुदराफ़रोश के ये काम हैं कि वह थोड़ी मात्रा में वस्तुएँ बेचता है, मुविधाजनक स्थानों में वस्तुओं का सग्रह करता है, वस्तुओं का प्रदर्शन करता है, उपभोक्ताओं की रूचियाँ और आदतों का अध्ययन करता है और उन्हें पूरा करने का यत्न करता है, रोजाना की आवश्यकताओं की पूर्ति करता है, व्यक्तिगत आवश्यकताओं के लिए वस्तुएँ प्राप्त करता है, उस जगह की स्थानीय आवश्यकताओं की तथा विभिन्न दूरों और व्यक्तियों की आवश्यकताओं को पूरा करता है और प्रायः उपभोक्ताओं को उधार देता है।

खरीदने और बेचने की कला—खुदराफ़रोश की सफलता प्रथमतः इन बातों पर निर्भर है कि वह कितने ग्राहकों को अपनी धार आकर्षित कर सकता है और कितनी वस्तुएँ उनके घर बेच सकता है। पर खुदरा व्यवसाय का अतली आधार भिन्न बेचने की होशियारी नहीं, बल्कि खरीदने की होशियारी है। सफलता के साथ बेचने के लिए, उसे मात्रा, क्वालिटी और कीमत की दृष्टि से ग्राहक की माँग यथासम्भव ठीक ठीक पूरी कर सकती चाहिए। इसके लिए ग्राहकों का और माल प्राप्त के स्थान का ज्ञान आवश्यक है—उसे निरन्तर यह विवेक करना चाहिए कि क्या खरीदूँ और कब खरीदूँ और कितनी कीमत में खरीदूँ। उसे फंगन और मर्च के परिवर्तना का पहले से अनुमान करना चाहिए। क्योंकि खुदरा व्यवसाय के लिए खरीदने वाले को अपनी निर्णय बुद्धि पर निर्भर रहना पड़ता है, इसलिए उसे माल मिलने के स्थानों और बाजार की साधारण अवस्था का ठीक-ठीक पता होना



चाहिए। इसके अलावा उमें उन बहुत सारे सेल्समैनो के साथ भी व्यवहार कर सकना चाहिये जो उसे नई नई चीजें बेचने के लिये देते हैं जो शायद धाजार में न चल सकें, पर दूसरी ओर, यदि उन्हें न खरता जाय तो संभव है कि वे किसी प्रतिस्पर्धी के हाथ में पड जाय और चलने लें। यदि यह मां लिया जाय कि उसने अपने खरीदने का काम सफलतापूर्वक कर लिया है तो स्पष्ट है कि उसकी अन्तिम सफलता उमके बेचने के काम पर निर्भर है। वह उपभोक्ता के सीने सम्पर्क में आता है और वस्तुओं तथा सेवाओं की भाग को बहुत अधिक प्रभावित करता है। उसे सम्भावित क्रेताओं को आकृष्ट कर सकना चाहिए और इसके बाद अपनी वस्तुओं को खरीदने के लिए उन्हें प्रेरित कर सकना चाहिए। उसे शोधा होने में पहले अपनी वस्तुओं में लोगों की दिलचस्पी पैदा कर सकना चाहिए। विज्ञापन, प्रदर्शन की रीतियां, पर्याप्त सेवा और उसकी दूकान का आकर्षक विन्यास उमके व्यवसाय को सफल बनाने में बहुत हद तक सहायक होंगे।

व्यवसाय के आकार और प्रकृति से यह निश्चय होता कि पू जी कितनी लगाई जाय। अगर दूकान नरुद बित्री के आधार पर चलानी है तो कम पू जी की आवश्यकता होगी, और वैसे ही व्यवसाय उधार के आधार पर चलाना हो तो अधिक पू जी की आवश्यकता होगी तो भी, खुदरा फरोश को पर्याप्त वस्तुएँ रखने के लिए काफी नरुदी चाहिये, चाहे वह अपने थोक सम्भरण कर्ता से उधार माल न ले सकना हो। खुदराफरोश की पू जी में उसका माल, उसकी दूकान का स्थान, फर्निचर और फिटिंग, उसकी सन्दूकची और बैंक में विद्यमान धन तथा सम्भरण कर्ता द्वारा उसे दिया गया उधार समाविष्ट होने हैं। बहुत बार खुदरा दूकान उधार ली हुई पू जी पर चल ई जाती हैं, पर क्योंकि इसका अर्थ यह हुआ कि व्यापारी को अपनी कीमतें रखने में व्याज की प्रदायगी को व्यवस्था करनी पडती है। इस लिए इसे वित्तापोषण की कोई अच्छी रीति नही माना जा सकता। खुदरा दूकान के लिए इस बात का बडा महत्व है कि दूकान किस वस्ती में और कैसी जगह हो। दस्ती सोचे हुए व्यवसाय की प्रकृति के अनुकूल होनी चाहिये।

लाभ और बित्री कीमत—खुदराफरोश को होने वाला लाभ इतना वाकी होना चाहिये कि उसकी पू जी और मेहनत का पुरस्कार मिल जाय और उसकी बित्री कीमतें ऐसी तय होनी चाहिए जिनमें उमें यकिनसगन लाभ प्राप्त हो जाय, पर साथ ही साथ प्रतिस्पर्धियों द्वारा रखे हुए मूल्यों का भी ध्यान रखना चाहिये। बित्री कीमतें प्रत्येक व्यापार में भिन्न आधार पर तय की जाती हैं। जहा बित्री द्रुत होती है, जैसे नरुवर वस्तुओं की अवस्था में, वहाँ लागत कीमत की तुलना में बित्री कीमत उम व्यवसाय की अन्धा बन होगी जिनमें बित्री की गति मन्द होती, जैसे सराफा या फनिचर का व्यवसाय। व्यापारी को समय समय पर यह भी सोचना चाहिए कि क्या कीमत कुछ कम करने से मुझे लाभ होगा। इस तरह प्रत्येक वस्तु पर रगन होने से, पर कीमत की कमी द्वारा बित्री बड जाने से, कुल लाभ में वृद्धि

हो जायगी। और अवस्थाओं में कीमत ऊँची रखना और विक्री की कम मात्रा से सन्तुष्ट रहना अधिक लाभदायक हो सकता है पर इसमें वहाँ ही सफलता हो सकती है जहाँ कम कीमत पर विक्रय वाला कोई उपयुक्त दूसरी चीज न हो। खुदरा बेची जाने वाली अधिकतर वस्तुएँ प्रायः निर्माता द्वारा तय की हुई प्रमाण कीमतों पर बेची जाती हैं, और जहाँ यह बात हो वहाँ कोई कारण नहीं कि कयो वस्तुओं पर उनकी कीमत स्पष्ट रूप से अंकित न कर दी जाय, जिससे ग्राहक को नजर से पना चल जाय कि उसे कितने पैसे देने हैं। प्रायः कीमत इस तरह अंकित की जाती है जिससे वह आसानी से हटाई और मिटाई जा सके, क्योंकि ग्राहक अपनी वस्तुओं की कीमत जाहिर नहीं करना चाहते। भेंट या उपहार के लिए बेची जाने वाली वस्तुओं पर यदि उनका मूल्य अंकित रूप से अंकित हो तो वे वस्तुएँ विक्रय हो नहीं सकती। परिणामतः ऐसी वस्तुओं पर कीमत प्रायः दशरों या सकेतों में अंकित होती है। सकेतों की अनेक रीतियाँ अपनाई जाती हैं। वे प्रायः सख्याओं या अक्षरों के बने होते हैं। जो भी रीति हो पर सकेत सक्षिप्त, सुवाच्य और भूल की गुजायश रहित से होने चाहिए जिससे दूकान का कोई भी व्यक्ति उन्हें पहचान सके गोपनीयता के प्रश्न के अलावा सकेत पद्धति प्रायः उन वस्तुओं के लिए भी प्रयुक्त होती है, जिनकी कीमतें लचीली होती हैं।

खुदरा दुकानों के प्रकार—अन्य व्यवसायों की तरह वस्तुओं की विक्री छोटे पैमाने पर तथा बड़े पैमाने पर की जा सकती है। हमारे देश में खुदरा विक्री छोटे पैमाने पर की जाती है जब कि यूनाइटेड स्टेट्स इंग्लैंड आदि देशों में हाल के वर्षों में बड़े पैमाने की खुदरा दुकानों की ओर प्रवृत्ति हुई है यद्यपि इन देशों में भी छोटे खुदरा विक्रेताओं की प्रधानता है। छोटे पैमाने की खुदरा विक्री (१) फेरी बाट्टे (२) स्टाल होल्डर (३) स्वतन्त्र खुदरा दुकानदार करते हैं। बड़े पैमाने की खुदरा विक्री (क) बहु-स्थानीय होती है (मल्टिपल शोप) (ख) श्रृंखला दुकान (चेन स्टोर) (ग) बहु-विभागीय दुकान (डिपार्टमेंटल स्टोर) (घ) निश्चित कीमतों वाली श्रृंखला दुकान (ड) डाक आदेश दुकान। (च) उपभोक्ताओं की सहकारी दुकान, (छ) सम्मिलित दुकान या गुपर-मार्केट और (ज) निर्माता द्वारा सीधे विक्री से की जाती है।

स्वतन्त्र खुदरा दुकान—प्रायः कहा गया है और यह अब भी सच है कि खुदरा विक्री, दुकानों की कुल सख्या की दृष्टि से छोटे साधनों वाले आदमी की चीज है। छोटी-छोटी स्वतन्त्र खुदरा दुकानें खुदरा की सबसे पुरानी और आज भी सब अधिक प्रचलित रूप वाली इकाई हैं। इस तरह की इकाई का मालिक या तो एक स्वतन्त्र व्यक्ति या हिस्सेदार या अविभक्त हिन्दू परिवार होता है। यह साधारणतया व्यक्ति की मामूली पूँजी से चलाई जाती है और परिवार के सदस्यों द्वारा उसका प्रबन्ध किया जाता है। ये दुकानें रहने के मकानों में भी होती हैं। सीमित पूँजी के और ग्राहकों की सीमित सख्या के कारण माल का सग्रह थोड़ा होता है। अपने ग्राहकों से सीधे सम्पर्क में आने के कारण खुदरा दुकानदार अपने ग्राहकों की आदतों का अधिक

भासानी से अध्ययन कर सकती है, और उनकी दैनिक आवश्यकताओं की पूर्ति कर सकता है। वह अपने ग्राहकों की आवश्यकताओं की ओर स्वयं और विस्तृत ध्यान दे सकता है, जब कि बड़े पैमाने की दूकानें ऐसा नहीं कर सकती। छोटी दूकान एक ही प्रकार को वस्तु का कारवार करने वाली, यथा आभूषण, पेंट, स्टेशनरी, आदि की दूकान, हो सकती है, अथवा यह एक साधारण दूकान हो सकती है, जिसमें अनेक प्रकार की वस्तुएँ, यथा पसारा, दवाइया, हार्डवेयर, सूखी वस्तुएँ (ड्राई गुड्स) हो, परन्तु विभागीय संगठन न हो, अथवा यह प्रगाढ (intensive) जनरल स्टोर हो सकता है जो लगभग हरेक वस्तु बेचता है। यह अन्तिम प्ररूप साधारणतया भारत के गावों में पाया जाता है।

बड़े पैमाने पर खुदरा बिक्री—हाल के वर्षों में खुदरा दूकानों में बड़ने की प्रवृत्ति हुई है। यदि इसी चाल से विकास होता जाए तो बहुत सम्भव है कि उनकी संख्या छोटे खुदराफरोशों से अधिक हो जाए। जैसे निर्माण कम्पनिया समेकन द्वारा बड़ी इकाइयों का रूप कर लेती हैं, वैसे ही खुदरा दूकानों भी इस कार्य में विस्तार के लिए समेकन की विविध रीतियों, अर्थात् क्षैतिज, शीर्ष, भूजीय और विकर्णीय का प्रयोग कर रही हैं। क्षैतिज समेकन वहाँ होता है, जहाँ कोई कम्पनी बिक्री के लिए तैयार माल बड़ी मात्रा में सरीदती है और सामान्यतया वस्तुओं का निर्माण नहीं करती। यह कच्चे सामान से कोई वास्ता नहीं रखती। दो या अधिक दूकानें इकट्ठी मिलकर एक दूसरे में विलय द्वारा या सपिडन (Consolidation) की किसी और रीति से बड़ी एक इकाई का रूप ले सकती हैं। शीर्षविकास तब होता है जब कोई कम्पनी न केवल उपभोक्ताओं की वस्तुएँ वितरित करती है बल्कि वस्तुओं का निर्माण भी करती है और सम्भवतः कच्चे सामान के स्रोतों का नियंत्रण भी करती है। उदाहरण के लिए, लिप्टन वालो के अपने बाग हैं। वे बिक्री के लिए चाय तैयार करते हैं और अन्त में इसका वितरण भी करते हैं। भारत में बाटा वालो की कंपनी चर्मसस्करणी (टैन्नी) हैं; वे जूते बनाते हैं और दूकानों की शृंखला द्वारा उन्हें वितरित भी करते हैं। बहुस्थानीय दूकान (multiple shop) प्रणाली शीर्ष समेकन का मंत्र से अच्छा उदाहरण है। भूजीय समेकन वहाँ होता है, जहाँ कोई दूकान अपने ग्राहक की पूरक सेवा करने के लिए सम्बन्धित वस्तुएँ भी रखती है। इस तरह की वस्तुओं का सर्वोत्तम उदाहरण दवाइयों की दूकान है। सम्भव है कि दवाइयों की दूकान शुरू में पेटेंट दवाइयों से चालू की जाए, जो बाद में नुस्खे बनाना भी शुरू करदे। इसके साथ-साथ वह स्त्रोत की वस्तुएँ, प्रभावित वस्तुएँ और पेटेंट मोशन आदि भी रख सकती हैं। विकर्णीय समेकन वहाँ होता है जहाँ बिक्रेता वस्तुओं की बिक्री के साथ मूल्य डिलिवरी, सूचना विभाग, लिखने और पढ़ने के बमरें, भरम्मत, बैंकिंग की सुविधा, आदि भी करता है। विकर्णीय समेकन बहु-विभागीय दुकानों में आम होता है।

बहुस्थानीय दूकान—(Multiple shop) खुदरा व्यापार की बहुस्था-

नीय दूकान पद्धति हाल में ही शुरू हुई है। बहुस्थानीय दूकान का मतलब यह है कि किसी एक व्यवसाय फर्म के स्वायत्त में, कई एकसी दूकानों हो। इस प्रकार यह सारत एक या दो निश्चित प्रकार की वस्तुएँ बेचने वाली एकसी इकाइयों का शक्तिज संयोग है। प्रत्येक बहुस्थानीय दूकान व्यवसाय का एक मुख्य कार्यालय होता है, जहाँ से सब शाखाएँ नियंत्रित होती हैं। मुख्य कार्यालय व्यवसाय की नाभि है, जिसके चारों ओर शाखाएँ बधी रहती हैं। मुख्य कार्यालय से आदेश और अन्य प्रभाव चलते हैं जो सब शाखाओं को एक संगठन में बांधे रहते हैं, जिसके परिणाम स्वरूप सब दूकानों में एक ही नीति और चलन होता है। मुख्य कार्यालय प्रायः शाखाओं को उनकी आवश्यकताओं के अनुसार वस्तुएँ भेजने के लिए सभरण केन्द्र भी होता है। जहाँ शाखाएँ बहुत दूर-दूर तक फैली हुई हो, वहाँ जिला सभरण केन्द्र बनाए जा सकते हैं। मुख्य कार्यालय किसी फँडटरी में हो सकता है, जहाँ शाखाओं में बेची जानी वाली सब वस्तुएँ बनाई जाती हैं इस तरह की बहुस्थानीय दूकान निर्माता की खुदरा दूकान बहलाती है। भारत में इस प्रश्न का सब से अच्छा उदाहरण वाटा वाले है। यह सिर्फ एक केन्द्रीय कार्यालय भी हो सकता है, जिससे बाहर के निर्माताओं को सीधे स्थानीय केन्द्रों या शाखाओं में माल भेजने के लिए, आर्डर दे दिए जाते हो। इस रूप को त्रिचौदिया बहुस्थानीय दूकान कहते हैं। फिर, मुख्य कार्यालय कोई ऐसा बेयर हाउस हो सकता है जो माल इकट्ठा और वितरित करता हो, अथवा शाखाओं की वस्तुओं का कुछ हिस्सा मुख्य कार्यालय में बनता हो और शेष बाहर से मगाया जाता हो।

जहाँ शाखाएँ दूर-दूर तक फैली हो, वहाँ शाखाओं के निरीक्षण की दक्ष पद्धति चालू रहनी आवश्यक है। प्रत्येक निरीक्षक के जिम्मे कई शाखाओं वाला एक जिला होना चाहिए। यह दूकानों की अवस्था, प्रदर्शन, माल और सेवाओं का पर्यवेक्षण करेगा और काम में होने वाली अनियमितताओं और कठिनाइयों का समाधान करेगा। उसका दूकान पर दौरा अनियमित ढंग का होना चाहिये जिससे शाखा प्रबन्धकों को यह कभी पता न चले कि इन्स्पेक्टर कब आने वाले हैं। कभी-कभी इन्स्पेक्टर नकदी की जाँच करेगा और यह देखेगा कि वट्ठीक तो हैं, और कुछ अवधि में एकद्वार प्रत्येक शाखा के माल परिगणन (स्टॉकटेकिंग) का अद्यक्षण करेगा। जहाँ शाखाएँ बहुत फैली हुई नहीं हैं और इसलिए निरीक्षकों की आवश्यकता नहीं होती वहाँ अपनी शाखा के प्रभारी शाखा प्रबन्धक को दैनिक या साप्ताहिक रिपोर्ट अपने मुख्य कार्यालय को भेजनी पडती है। शाखा का भीतरी संगठन शाखा प्रबन्धक की जिम्मेवारी है पर सब शाखाओं के लिए साधारण रीति मुख्य कार्यालय बनाता है। जहाँ तक स्थान का सम्बन्ध है, बहुस्थानीय दूकान किसी भी काफी आवादी वाले स्थान या जिले में शाखा खोल सकती है, और इस दृष्टि से इसकी स्थिति बहुविभागीय दूकान से स्पष्टतः ऊँची है। अगर ग्राहक जासानी में मिलते हो तो स्थान का कोई खास महत्त्व नहीं। ग्राहकों के लिए नकद विनी या तैयार

घन का ही नियम है। प्रतिदिन आने वाले नकद रुपये को दूकान का प्रबन्धक किसी स्थानीय बैंक में जमा करा देना है और लेखा तथा दैनिक रिपोर्टें और जिन वस्तुओं की आवश्यकता हो, उनकी अर्चना (रिजर्वीजीशन) मुख्य कार्यालय को भेज देता है।

लाम—बहुस्थानीय दूकान पद्धति में वे सब फायदे हैं जो आमतौर से बड़े पैमाने के उपग्रम में होने हैं, अर्थात् बड़े पैमाने पर खरीदने की बचत, केन्द्रीयकृत और अतिशय नियन्त्रण, तथा फर्म की विशेष लाइन का अच्छा विज्ञापन। इनके अलावा बहु स्थानीय दूकानों के कुछ अपने विशेष लाभ ये हैं—(१) किसी शाखा में मात्र की कमी एक शाखा में दूसरी शाखा में माल पहुंचा कर पूरी की जा सकती है। (२) मित्री के आकडा से यह पता लगाकर कि कौनसी वस्तुएं अधिक बिकती हैं, और कौनसी कम, और इसके बाद सिर्फ कम बिकने वाली वस्तुओं का ही अधिक विज्ञापन करके, माल जल्दी बँचा जा सकता है। (३) माल की जल्दी बिक्री के परिणामस्वरूप बहुस्थानीय दूकानों अपना कारखाना और प्रदो की अपेक्षा कुछ कम लागत पर कर सकती हैं। (४) क्योंकि बिक्री नकद की जाती है, इसलिए बट्टे खाने की रकमें नहीं होती, और बहुत से लिपिक कर्मचारी रखने का खर्च भी नहीं पड़ता। (५) बहुस्थानीय दूकान को इस तथ्य से भी लाभ होता है कि इसकी बहुत सी शाखाएँ ग्राहकों को उनके घरों से बहुत कम दूरी पर आसानी और दक्षता से मात्र दे सकती हैं। इनके ग्राहकों की कुल संख्या एक चीज बेचने वाली दूकान या बहुविभागीय दूकान के ग्राहकों की अपेक्षा अधिक होती है। (६) फर्म की प्रत्येक शाखा अपने आप में फर्म की दूसरी शाखाओं का विज्ञापन होती है, और जब तक, कीमत की दृष्टि से, बेची गई वस्तुओं की बवालिटो अच्छी है तब तक दश कम्पनी बिकनी ही शाखाओं को अपने नियन्त्रण में रख सकती है।

परिसीमाएँ—बहुस्थानीय दूकानों में दो महत्वपूर्ण परिमोमाएँ हैं। उन्हें भारी खर्चा पूरा करना पड़ता है। उनके खरीद और मित्री कीमतों के अन्तर का मुख्याश भौंड वाली सडका पर बड़े मात्रा के ऊँच बिराये देने में चला जाता है, जिनके बिराये अनुदान में ऊँच हान है और दूकानों का सामने वाला हिस्सा नया करने और नया सामान लेने की आरम्भित लागत को बट्टे खाने में ढांगने के उपबन्धों से, और जहाँ सब दूकानों के लिए व्यापार नाकाफी है, वहाँ कम लाभ देने वाली शाखाओं को बायन रखने में चला जाता है। दूसरी बात यह है कि बहुत से प्रबन्धक और कर्मचारी निरन्तर पर्यवेक्षण न होने पर अपना काम करने में उतनी दिलचस्पी नहीं दिखाते जिनको मालिक दिखाने हैं।

शृङ्खला दूकान (Chain Store)—शृङ्खला दूकान खुदरा दूकानों के समूह की एक दूकान है, जो सालन उनी प्ररत की और केन्द्रीय स्वामित्व वाली होती है, अर्थात् जिनमें कार्य परिचायन कुछ हद तक एक सा होता है। यह केन्द्रित बिक्री में सम्बद्ध केन्द्रीयकृत खरीद को निरूपित करती है। एक ही फर्म बहुत-सी खुदरा दूकानों की मालिक होती है और उन्हें एक ही रूप में चगानी है और इस

तरह बड़े पैमाने के आदेश और प्रमापित विधियों की मित-व्ययिता को मिला देती है और खुदरा विक्री के मार्ग दूर दूर तक पहुँचा देती है। शृङ्खला दूकान विविध वस्तुएँ बेचने वाली दूकान ही सकती है या बहुस्थानीय दूकान की तरह कुछ थोड़ी सी वस्तुएँ बेचने वाली हो सकती है। तीसरा रूप निश्चित मूल्य वाली शृङ्खला दूकान है। स्वतन्त्र दूकान की तरह शृङ्खला दूकान की सफलता भी खुदरा विक्री के आधारभूत सिद्धान्तों के अनुसरण पर निर्भर है अर्थात् (क) सार कम-चारियों की वैज्ञानिक प्रशिक्षण, (ख) समझदारी से खरीदना, (ग) द्रुत विक्री, (घ) अनुकूल स्थान, (ङ) समुदाय की पण्य सम्बन्धी आवश्यकताओं का ज्ञान, (च) कार्यपरिचालन के सब अनावश्यक एजों को खत्म कर देना। शृङ्खला दूकान प्रणाली से समाज को इस सीमा तक आर्थिक लाभ है कि इससे अधिक अच्छे मूल्य मिलते हैं। सुस्थित उधार निश्चित रूप से मिल सकता है और इसे जिस तरह की राष्ट्रीय प्ररूप की वस्तुएँ चाहिए उनके लिए अधिकाधिक विस्तृत होता हुआ व्यापार क्षेत्र प्राप्त करता है और अपने कर्मचारियों को सामुदायिक सेवा की और बेचने की सर्वोत्तम विधियों की शिक्षा और प्रशिक्षण देता है।

शृङ्खला दूकान का मुख्य लाभ यह है कि केन्द्रीय प्रबन्ध को यह कहने का अधिकार होता है कि सब इकाइयाँ प्रसुद्ध नीति और कार्यचालन की दृष्टि तथा प्रमापित विधियाँ अपनाएँ। दूसरा लाभ खरीदने में है। खरीदने और मात्रा का आडर देने से पहले बाजारों की अच्छी तरह छानबीन करली जाती है। इस रीति से न्यूनतम कीमतें मिल जाती हैं। तीसरे शृङ्खला दूकान की बेचने की नीति यह है कि सब से अधिक भाँग वाली वस्तुएँ खूब खरीदी जाय और कम बिकने वाली चीजों का खत्म कर दिया जाय। इस पद्धति की कुछ परिसीमाएँ भी हैं। इनमें से पहला तो यह है कि प्रत्येक इकाई को उसकी स्थानीय परिस्थितियों के साथ समझित करना कठिन होता है। बढिया किस्म के दूकान प्रबन्धक प्राप्त करना और साथ ही खर्च कम रखना कठिन है। केन्द्रीयकरण के लाभ और साथ ही मात्रा की विभिन्नता के अनुसार वस्तुओं और सेवाओं को समझित करने की कुछ प्रयत्नों की स्वतन्त्रता प्राप्त एक साथ नहीं रह सकती।

नियत कीमत शृङ्खला दूकान—नियत कीमत वाली शृङ्खला दूकानों या बहुस्थानीय विभागीय दूकानों की यूनाइटेड स्टेट्स में अधिकतम उन्नति हो गई मालूम देती है। इंग्लैंड में अभी इसका विकास हो रहा है पर हमारे देश में अभी कोई योजना नहीं। इंग्लैंड में बूल्डर्य के तीन पेंस और छ पेंस वाले स्टोर और अमेरिका के पाँच सेंट और १० सेंट वाले स्टोर सर्वोत्तम उदाहरण हैं। युद्ध से पहले बूल्डर्य की सब गालाओं ने दूकान के सामने बड़े-बड़े अक्षरों में "अधिकतम कीमत छ पेंस" लिख दिया था और अमेरिका में ग्राहक अब भी "पाँच आर दस" की बात करते हैं। युद्ध के दिनों में जब कीमतें चढ़ गईं और उपयोग वस्तुओं की

प्ररूप और कीमती की भिन्नता की दृष्टि से बहुत सारी वस्तुएँ प्रस्तुत करके अधिक वस्तुएँ बेच लेना आसान है। किसी एक वस्ती में उसी तरह की वस्तु को खरीदने वाले बहुत से ग्राहक दूँटना कठिन बात है। शुरू में बहुविभागीय दूकानें ऊँचे दर्जे के ग्राहकों की, जो अच्छी क्वालिटी की वस्तुएँ चाहते हैं, और जो सेवा तथा सुविधाओं की आकांक्षा रखते हैं जो छोटे खुदरा व्यापारियों के यहाँ नहीं मिल सकती, आवश्यकता-पूर्ति के लिए शुरू की गयी थी। पहले युद्ध और दूसरे युद्ध के बीच की अवधि में बहुविभागीय दूकानों को श्रृंखला दूकाना की तीव्र प्रतियोगिता का मुकाबला करना पड़ा और अपनी बिनी बढ़ाने के लिए उन्होंने अपनी सेवाओं का इस तरह विस्तार कर दिया, जिससे कम आमदनी वाले लोग भी आवश्यकताएँ पूरी हो सकें, और तर्तीजा यह है कि आज एक बड़ी बहुविभागीय दूकान में प्रायः हर चीज विकती मिलेगी। पश्चिमी देशों में इन दूकानों की संख्या और आकार बढ़ते जा रहे हैं। उदाहरण के लिए, लंदन में सेल्फरिज वालों के यहाँ एक ही भवन में ३०० से अधिक विभिन्न विभाग हैं। भारत में ऐसी बड़ी बहुविभागीय दूकानें नहीं हैं, पर आर्मी एन्ड नैवी स्टोर और ग्लाइडवेज और लेडला (जो ध्वज उठ चुके हैं) छोटे पैमाने की दूकानों के उदाहरण हैं। क्योंकि बहुविभागीय दूकान नगर के सब क्षेत्रों से ग्राहकों को आकृष्ट करने पर निर्भर है, इसलिए यह किसी केन्द्रीय स्थान में होनी चाहिए। महान लम्बा चौड़ा खूब सजा हुआ और प्रत्येक उद्भाव्य सुविधा, यथा लिखने का कमरा, विश्राम का कमरा मूचना विभाग, आदि से सुसज्जित होना चाहिए। बहुविभागीय दूकान का विकास क्षैतिज, भूजीय और विवर्णय समेकन का अच्छा उदाहरण है। यह आम तौर पर एक सीमित ममवाय या लिमिटेड कम्पनी के रूप में गठित होता है, जिसका नियंत्रण संचालक मंडल के हाथ में रहना है। यदि कोई प्रबन्ध संचालक ही तो वह और अन्यथा महाप्रबन्धक या जनरल मैनेजर संस्था का सर्वोच्च अधिकारी होता है और उसके नीचे प्रबन्धक होते हैं। बहुत अधिक विभागों वाले स्टोर में प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक के एकदम बाद विभागीय प्रबन्धक होते हैं। प्रविभागीय प्रबन्धक (सेक्शन मैनेजर) एक प्रविभाग का अध्यक्ष होता है—यह प्रविभाग अनेक परस्पर सम्बद्ध विभागा, यथा पण्य द्रव्य प्रविभाग, हाइड्रवेयर प्रविभाग, से निर्मित कारखाने का एक हिस्सा होता है। प्रविभाग प्रबन्धक का कार्य यह है कि वह अपने प्रविभाग में विभिन्न विभागों के कार्यों को सहसम्बद्ध करे और वह इस काम के लिए सीधे प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक के प्रति उत्तरदायी है। प्रविभाग प्रबन्धक मिलकर एक प्रबन्ध मंडल बनाते हैं, जिसका समर्पित प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक होता है। उनकी बैठक सप्ताह में एक बार होती है जिसमें प्रबन्ध सम्बन्धी मोटे प्रश्नों पर विचार होता है और सारे कारखाने को चलाने के बारे में महत्वपूर्ण निश्चय किये जाते हैं।

एक प्रविभाग अनेक विभागों में विभक्त होता है, जिनमें से प्रत्येक का अध्यक्ष एक प्रबन्धक होता है। विक्री विभाग में वह श्रेता कहलाता है और गैर-

विना विभाग में वह विभागीय प्रबन्धक कहलाता है। उसके आधीन प्रत्येक जेता के साथ कुछ सेल्समैन या विशी सहायक होते हैं। उसका काम यह देखना है कि ये सहायक दक्ष और ग्राहकों के साथ नम्र हों। वह दिवाने के लिए माल सजाने का भी विशेषज्ञ होता है। दूकान में उसका स्थान बड़ा महत्वपूर्ण है और मुख्यतः उसके ही खरीद सम्बन्धी चानुमें और विवेक पर अन्ततोगत्वा दूकान की समृद्धि निर्भर है। बड़ी दूकानों में वप्रथम कार्य या सेल्समैनशिप एक ललित कला बन गई है। विभागीय प्रबन्धक अपने विभाग के खूब काम बनाने के लिये पूरी तरह जिम्मेवार है। बहूविभागीय दूकानों द्वारा खरीदी गई वस्तुओं में अधिकतर वस्तुओं की कीमत खरीद के समय चुका दी जाती है और आमतौर पर विक्री नकद ही होती है परन्तु कुछ दूकानों में स्वीटन ग्राहकों को मंहाने या किनी अन्य अवधि तक के लिए उधार दे दिया जाता है। बहुत सी बड़ी बहूविभागीय दूकानें आज-कल किशन योजना पर वस्तुएं बेचती हैं जिसमें ग्राहक को वस्तु फौरन मिल जाती है और दाम उसे कुछ कुछ समय बाद या किशन में चुकाना होता है। मोटे तौर से विशी में चुकाने की दो रीतियाँ हैं—एक तो अवकम या भाड़े पर खरीद (हायर-परचेज) और दूसरी स्वयं निगुनान (डिफेंड पेमेंट)। इन पर आगे विचार किया गया है।

फायदे और नुफसान—बहूविभागीय दूकान बड़े पैमाने के सुदरा व्यवसाय की साथ-सबसे अधिक उल्लेखनीय घटना है और इस पर बृहद् परिमाण सगठन के सब गुण और दोष लागू होने हैं लेकिन निम्नलिखित बातें विशेषरूप से लागू होती हैं। मुख्य फायदा है खरीदने में सुविधा। यह मुख्य रूप से सामान खरीदने की दूकान है। एक ही भवन में बहुत तरह की चीजें मिलती हैं और ग्राहक उसी दूकान में अपनी सब चीजें खरीद सकता है। केन्द्रीय स्थान में अवस्थित होने से ग्राहक इसकी ओर अधिक आकृष्ट होने हैं जबकि मामूली स्थिति वाली सुदरा दूकानों की ओर ग्राहक उतना नहीं जाते। वस्तुओं की विविधता ग्राहकों को आकर्षित करती है और विनम्रता तथा उचित व्यवहार निदम है, अपवाद नहीं। इस तरह की दूकान का रूप सेवा है। बहुत से लोगों की कर्दे विभागों में से गुजरना पड़ता है और इसलिए उन्हें उम्मी भवन में वे चीजें खरीदने की प्रेरणा मिलती है जो वे बाहर खरीदते या बिल्कुल नहीं खरीदते। प्रत्येक विभाग दूसरे का विज्ञापन करता है। इसके विपरीत, जो विस्तृत सेवाएं प्रस्तुत की जाती हैं उनके कारण ऊपरी खर्च, और इमीलिए, कीमतें बढ़ने लगती हैं। इन दूकानों की स्थिति, जो निवास वाले शहरों से दूर होती है, के कारण छोटी दूकानों को फायदा रहता है जो अधिक अनुकूल स्थानों में "बाजार के पास" होती हैं।

डाक आदेश व्यवसाय—डाक आदेश व्यवसाय की कृता के दृष्टिकोण से संज्ञेय में डाक द्वारा खरीदना कहा जा सकता है और यह मुख्यतः सुविधा के कारण लोगों को अच्छा लगता है। ग्राहक पर बँठा-बँठा खर्च खरीद सकता है और इस



धारणा बनाते हैं। बात को आमतौर से आकर्षक शब्दों में लिख दिया जाता है और बहुत बार वह लिखा हुआ आमक भी हो सकता है। (५) विश्वी की अपील रुद्धि बद्ध होनी है, और उसे आसानी से बदला नहीं जा सकता। (६) विश्वी करने या आडर मिलने में अमफलता होने पर उसके कारण खोजना आसान नहीं।

सयुक्त दूकान या सुपर-मार्केट—अमेरिका में दोनो युद्धों के बीच के काल में खुदरा विक्रेता इकाइयों के विभिन्न प्रस्था के बीच प्रतियोगिता में खुदरा व्यापार इकार्ड के एक नये प्रस्था का जन्म दिया जिसे सयुक्त दूकान (कोम्बिनेशन स्टोर) या सुपर-मार्केट कहते हैं और जो प्रारूपिकतया पसारे और मांस का व्यापार करने हैं, १९२२ में सुपर-मार्केट खाद्य के कुल व्यवसाय का ३६% करता था और १९३९ तक यह ५४% करने लगा। यह प्रारूपिकतया एक बड़ी 'दाम दो माल लो' (कंस एण्ट कैरी) खाद्य दूकान है, जिसकी विनी एक लाख डालर वार्षिक से अधिक होती है। इसकी मुख्य विशेषता यह है कि व्यक्ति दूकानदारों के बिना स्वयं अपने मन की चीज ले लेता है। ग्राहक एक छोटे रास्ते न दूकान में घुसता है और वह खुली अलमारियों में से (उन चीजों को छोड़ कर जिन्हें काटने की जरूरत है, अपनी पसन्द की चीजें बिना किसी विक्रेता की सेवा के ले लेता है। वहाँ पहिचदार गाडिमा खडी रहती है, जिन पर वह खरीद-खरीद कर चीजें रखना जाता है और अन्त में जब वह गारी खरीद कर चुकता है तब उस थाली को जिसपर वह अपनी चीजें खरीद कर रखता गया था, उठा कर विनय फलक या काउन्टर पर रखता है, जहाँ एक क्लर्क द्वारा हिसाब लगाता है और भुगतान नकद कर दिया जाता है। अगर कोई मेवा की गई होती है तो उसके पैस अलग लगाये जाते हैं। ये दूकानों बेचने वाले और खरीदने वाले, दोनों के लिए बड़ी फायदे की है। नकद भुगतान करके ग्राहक उधार के प्रकार से बच जाता है और स्वयं अपनी सेवा करके और अपनी वस्तुएँ घर ले जाकर कलं तथा माल पहुँचाने का खर्च बचा लेता है। बड़ी मात्रा में खरीदने पर ग्राहक बड़ी मात्रा का खरीद से होने वाली सुपर-मार्केट की बचत में हिस्सेदार होता है। इस प्रकार वस्तुओं की लागत में कम से कम १०% की बचत आसानी से हो जाती है। और कीमत ही एकमात्र आकर्षण नहीं ग्राहक दूकान की स्तब्ध करने वाली विविधता को पसन्द करता है। किसी बड़ा बहूविभागीय दूकान की तुलना में जो ६०० से १००० तक वस्तुएँ रखती है, सुपरमार्केट २००० से भी अधिक वस्तुएँ रखत है और वाम्बव में किसी बहूत अधिक बड़ी दूकान में १०००० तक वस्तुएँ होती है। इससे भी बड़ी बात यह है कि ग्राहक विश्वी के दबाव के अभाव को अनुभव करता है। वह यह अनुभव करता है कि मैं चीजें छीटने में चाह जितनी दर लगा सकता हूँ। सुपर-मार्केट की सफलता ने बहुत सी बहूविभागीय दूकानों को यह उपाय अपनाते को प्रेरित किया है। हाल में ही खाद्य पदार्थों के शोकविक्रेता सुपर मार्केट में शामिल हो गए हैं।

सीपी या घर-घर जाकर विश्वी—सीपे या घर-घर जाकर बंचना खुदरा

विक्री का सबसे पुराना रूप है। घर-घर जाकर बेचने वाले लोगों को मर्दी के बाद अर्ध-व्यवस्था के मुद्दार के आरम्भिक दिनों में सबसे अधिक सफलता होती देखती है। सम्मान्यत ऐसा इस तथ्य के कारण है कि जब मानवनिर्मा पहले बडती है, तब ग्राहक उन विक्रेता से प्रभावित होते हैं जो उनके पास पहुँचना है जब कि वे दूकाना पर जाकर खरीदने की अपनी पुरानी आदत फिर से पकड़ भी नहीं पाये होते। मीथी विक्री की विधियाँ निव्यवस्था-युग नहीं होती। हिलिबरी की दृष्टि से दूकान से बेची गई वस्तु सीधा विक्रम की विधि में खरीदी गई वस्तु की अपेक्षा कम खर्च में ग्राहक के पास पहुँचाई जाती है। जहाँ बटाल्टी की वस्तु यदि ठीक तरह बेची जाय तो वह घर-घर जाकर जिस कीमत पर बची जा सकती है, उनमें कम खर्च में दूकान पर बेची जा सकती है। यह विधि खुदरा विक्रीदारी की सम्मान्यत सबसे कठिन विधि है। न केवल ग्राहक में मिलने में बल्कि अपनी वस्तुएँ शिवाग्ने में और विक्री बन्द करने में भी एक विशेष विक्री कला की आवश्यकता है। घर-घर जाकर बेचने के लिए मध्यम आकार के और छोटे नगर ही अधिक में अधिक उत्तम है। स्थायी ग्राहक बनाना मुश्किल होगा है।

### किश्त पर बेचना

हाल के वर्षों में बड़ी दूकानों ने किश्तों के आकार पर वस्तुएँ बेचना शुरू कर दिया है। किश्त योजना, भाडाखरीद या स्टाँप भुगतान के रूप में हो सकती है। भाडा-खरीद पद्धति में ग्राहक वस्तुओं का कच्चा, सुरक्षित ले लेता है और निश्चित दिनों बाद एक निश्चित राशि चुकाता है। स्वामित्व अभी विक्रेता में ही निहित होता है और यदि ग्राहक कोई किश्त न दे तो विक्रेता सारी वस्तुओं पर पुनः कब्जा कर सकता है और अब तक चुकाई गई किश्तें भी जप्त कर सकता है। कानून में निव्यवस्थात्मक भुगतानों को भाडे का प्रभार माना जाता है और अगर यदायोगी निव्यवस्थात्मक रूप से की जाय तो भाडा देने वाले को पूरा भुगतान करने पर वस्तुएँ खरीदने की स्वतन्त्रता होती है। अब तक इन स्वतन्त्रता का उपयोग न किया जाय तब तक भाडे पर लौट्टी वस्तुएँ वह वापस कर सकता है। भाडा-खरीद समझौते का सार यह है कि इनमें खरीदने का कोई इकरार नहीं हुआ, बल्कि भाडे पर लेने वाले को कुछ अवस्थाओं में खरीदने का, अर्थात् पूरी कीमत चुका देने पर खरीदने की स्वतन्त्रता दी गई। भाडा-खरीद पद्धति को कुछ साहसी खुदरा विक्रेताओं ने परिचालित रूप दिया है और वे खरीदने वालों को और अधिक आकर्षित करने के लिए यह सुविधा देते हैं कि वे एक निश्चित राशि जमा करने के बाद कुछ समय बाद भुगतान कर सकते हैं। वस्तुओं पर भेड़ा का कच्चा हो जाने पर वे उस को सम्पत्ति हो जाती है विक्रेता उन वस्तुओं का कुछ हिस्सा वापस ले सकता है, जिनकी किश्त नहीं चुकाई गई है, पर जिनकी किश्त चुकाई जा चुकी, वे वस्तुएँ ग्राहक रख सकता है। परन्तु आपसी समझौते द्वारा इन व्यवस्था को बदला जा सकता है।

क्रिस्त पद्धति के गुण और दोष—क्रिस्तों में खरीदने की विधि में अपने लाभ हैं और यह आर्थिक दृष्टि से सुस्थित है वशों कि इसका दुस्प्रयोग न किया जाय। इस पद्धति से घर पर फरनिश करना या मकान खरीदना भी स्पष्ट लाभदायक है, और इसने बचत की प्रवृत्ति पैदा होती है। पर क्रेता को शीघ्र कर्ज की सुविधा का मूल्य चुकाना पड़ना है और विक्रेता यह सुविधा देने और अतिरिक्त जोखिम उठाने का प्रतिफल चाहता है। इस पद्धति में सम्भरण कर्ता उपभोक्ता के लिए वही काम करता है जो थोक विक्रेता कम पूँजी वाले खुदरा विक्रेता के लिए करता है। वह वस्तुएँ उधार देकर उपभोक्ता की धन की वर्तमान कमी को पूरा कर देता है, और क्रेता इन शर्तों के कारण अपनी भविष्य की आमदनी में से बचाकर उधार चुका सकता है। विक्रेता या तो सब कीमत ऊँची रखकर, और नकद भुगतान पर बड़ा छोड़कर अथवा लागत कीमतों में कुछ प्रतिशतकता जोड़कर वस्तुओं की ऊँची कीमत वसूल करता है। यदि वह लागत कीमत में कुछ जोड़ता है तो प्रतिशतकता प्रायः उम्र अवधि के अनुसार बदलती रहती है, जिसपर क्रिस्तों के भुगतान को फँसाया जाता है—अवधि जितनी लम्बी होगी, प्रतिशतकता उतनी ही अधिक होगी। इस अवधि का लाभ यह है कि इससे व्यापार को प्रोत्साहन मिलता है। छोटी आमदनी वाले लोगों के लिए नकद रुपया देकर महंगी चीजें खरीदना असम्भव है। इससे ग्राहक अपनी खरीदी हुई चीज का भुगतान करने के लिए बचत भी करता है। नकद खरीद के लिए पर्याप्त रुपया होने की प्रतीक्षा में, प्रतीक्षा की अवधि इतनी लम्बी होगी कि सम्भाव्यतः इसी बीच में वह अपना धन इधर-उधर कर देगा। पर इस पद्धति का नुकसान यह है कि इस में व्यक्ति बहुधा उतनी वस्तु खरीद लेता है जितनी का भुगतान करना उसके सामर्थ्य से बाहर होता है। वह अनौचित्य की सीमा तक अपनी भावी आय बंधक रख देता है। इसलिए क्रिस्तों पर खरीदते हुए अति से बचने का यत्न करना चाहिए।

इस पद्धति की इस आधार पर आलोचना की गई है कि यह भविष्य के व्यापार को पहले ही करने जैसा है और जब मन्दी आती है तब भाड़ा खरीद अनुबन्धों के अच्छे समय में किए गए और उन वस्तुओं से सम्बन्धित, जो पहले ही नष्ट हो चुकी हैं, वोन क मोजूद होने से उसका प्रभाव बढ़ जाता है, पर सम्भाव्य यह है कि इस पद्धति के खतरे को बड़ा चढ़ा कर घटाया गया है। भाड़ा खरीद वित्त में बड़े साते का अनुपात उस अनुपात से कम होता है जो महाजनो या बंधुओं की उठाना पड़ता है। इसका अलावा पूँज उत्पादन (मान प्रोडक्शन) के लिए पूँज उपभोग की आवश्यकता है और इसे प्राप्त करने का एक सहायक तरीका यह है कि उपभोक्ताओं के उधार का विस्तार कर दिया जाय। यह सच कहा गया है कि उन व्यक्ति को रुपया उधार देना अधिक अच्छा कारबार है जो बिजली के लिए उत्पादित वस्तुएँ खरीदेगा। उस फ़ैक्टरी के निर्माण के लिए रुपया उधार देना अच्छा व्यवसाय नहीं जो अभी वस्तुओं का उत्पादन करेगी। सम्भव है कि ये वस्तुएँ

काम के माय कठिनाई से बिकें या बिलकुल ही न बिकें । इन पद्धति के गुण और दोष चाहे जो भी हों, पर यह जड़ पकड़ चुकी है । अमरी परस हम वस्तु की प्रगति ही प्रतीत होती है जिन पर यह पद्धति लागू होती है । जहाँ कोई वस्तु स्पर्धा क्वालिटी और उपयोगिता वाली हो वहाँ यह पद्धति काफी लाभदायक होती है, पर जो वस्तुएँ अस्थायी उपयोग की जाती हैं, या जो भूगतान पूरा होने से पहले उप-भुक्त हो जाती हैं, वे माडा-खरीद के लिए उपयुक्त नहीं । नेता के दृष्टिकोण में इन पद्धति से आवश्यकता की वस्तुएँ खरीदना प्रसन्नोप है और मुविना की वस्तुएँ खरीदना व्यवहार्य है ।

उपभोक्ताओं की सहकारी दूकानें—उपभोक्ताओं की सहकारी दूकानें उपभोक्ताओं द्वारा नियंत्रित स्वच्छता बनाये हुए संगठन हैं । उनका मुख्य उपादन, शोक विक्रय और खुदरा विक्रय के कार्य करना है । सहकारी दूकानों को अब से अधिक मजदूरी खुदरा दूकान के काम में हुई है । विस्तृत विवेचन के लिए "सहकारी उपक्रमों" वाला अग्रज देखना चाहिए ।

## परिकल्पन (स्पेकूलेशन) और संगठित बाजार

परिकल्पन- स्पेकूलेशन शब्द लेटिन के स्पेकूलेयर शब्द से बना है जिसका अर्थ है दूर से देखना, इसलिए इसका अभिप्राय यह है कि भविष्य की घटनाओं की परिकल्पना करना। बाजार के व्यवहार के प्रसंग में इसका अर्थ है पदार्थों या प्रतिभूतियों को लाभ उठा कर, किसी और समय, प्रायः उसी बाजार में बेचने या खरीद करने के उद्देश्य में, खरीद लेना या बेच देना। इसमें परिकल्पक जो वस्तुएँ खरीदता या बेचता है, उनकी वर्तमान और भावी मूल कीमतों के अन्तर से लाभ उठाया जाता है। परिकल्पक और नियोजक में यह भेद है कि परिकल्पक मूल्यों में परिवर्तन की सम्भावना से लाभ की आशा रखता हुआ खरीदता या बेचता है। नियोजक धार्मिक आय कमाने के लिए सम्पत्ति खरीदता है। इस प्रकार परिकल्पक पूँजी की हानि की अधिक बड़ी जोखिम उठाता है, और साथ ही अधिक बड़े लाभ की आशा भी करता है। परिकल्पक व्यवसाय में निम्नलिखित एक या अधिक चीजें होती हैं।

बंध उपक्रम, जो किसी व्यवसाय, कुशल व्यक्ति द्वारा सावधानी से माँग का हिसाब लगाकर, उसकी पूर्वकल्पना करते हुए लाभ मिलने के उद्देश्य में उत्पादन करके किया जाता है। इसमें जोखिम का अंश सीमित है और अतिकुशल उपक्रमी इसे और कम कर सकता है।

वास्तविक परिकल्पन जिसमें आदमी किसी उपक्रम में धन का नियोजन करता है— इस उपक्रम के जोखिम और विवरणों का किसी आदमी को पता नहीं चलना। उपज विनिमय स्थानों और थ्रिप्टि चत्वरों (स्टॉक एक्सचेंज) के व्यापारी क्रमशः जिस (Commodities) या प्रतिभूतियों की कीमतों के चढ़ाने या उतारने की सम्भावना पर परिकल्पन करते हैं। पदार्थों की अवस्था में, अगर फसलें प्रभूत होने की सम्भावना है तो वे भविष्य में कीमतों की कमी का अनुमान करके माल प्राप्त करने का अपना अधिकार बेच देते हैं। यदि फसलें हल्की होने की सम्भावना है तो वे भविष्य में कमी और ऊँची कीमतें होने की कल्पना करके यथासम्भव अधिकतम पदार्थ खरीद लेते हैं। व्यापारी के पास विशेष प्राविधिक और साधारण जानकारी होती है और वह घटनाओं के भविष्य के सम्बन्ध में धन निणय के अनुसार ही परिकल्पन करता है। परन्तु उसके परिगणन गलत करने वाली इतनी बातें बीच में आ सकती हैं कि उसका व्यवसाय सारत परिकल्पनात्मक है — कमी

उसको बहुत लाभ भी हो सकता है और कभी इतनी हानि हो सकती है कि वह बरबाद हो जाय।

जुधा या अर्थ परिकल्पन (सट्टा) मुख्यतः उस कारबार को सूचित करता है जो परिकल्पको द्वारा बहुत भारी लाभ प्राप्त करने की आशा में अर्थ हो कर बिना कुछ जाने किया जाता है। इन व्यवहारों में बाजार का जानबूझ कर छलसाधन (मैनिपुलेशन), उदाहरण के लिए, बाजार हथियाना (कोरनरिंग), भी शामिल है जो बहुत चतुर पर घूर्त आपरेटरा द्वारा किया जाता है। हानि की जोखिम बहुत होती है। बहुधा सारी की सारी नियुक्त पूर्ण लुप्त हो जाती है, पर मुख्य चुराई इस बात में है कि आपरेटर वास्तव में बहुत कम जोखिम उठाते हैं क्योंकि वे अधिकतर उधार ली हुई पूंजी के आधार पर या बिल्कुल बिना पूंजी के सट्टा करते हैं। इस प्रकार श्रेष्ठचक्रों में तजडिये और मँदडिये आपरेटर निधिपत्रों और शेयरों के लिये लोगों की माँग को प्रभावित करने के उद्देश्य से कीमतों को छलसाधित करते हैं। जब कीमतें काफी बढ़ जाती हैं या काफी गिर जाती हैं, तब ऊँची कीमतों पर ये आपरेटर अपना माल बेच डालते हैं, या कम कीमतों पर बहुत सारा खरीद डालते हैं। इस प्रकार का व्यापार समाज के लिए हानिकारक है क्योंकि निजी नियोजक को इसकी हानि उठानी पड़ती है और कीमतों में बहुत अधिक उतार-चढ़ाव पैदा कर दिये जाते हैं। अर्थ परिकल्पन कीमतों की घट-बढ़ को कम करने की प्रवृत्ति रखता है। सट्टा इसे सिर्फ बढ़ाने का काम करता है।

परिकल्पन के आर्थिक प्रभाव—अर्थ या व्यापारिक या संगठित परिकल्पन का मौलिक परिणाम है समरथन तथा माँग का सन्तुलन की स्थापना में सहायता करना। इस के प्रभाव में दैनिक बाजार कीमतें मौसमी बाजार कीमतों के अनुरूप होने लगती हैं और मौसमी बाजार कीमतें ऐसी होने लगती हैं जिन पर सारे मौसम का माल निकल जाय। कुछ उद्योगों में हानि की जोखिम अधिक होती है, विशेष कर उन उद्योगों में जो रुई, ऊन, गेहूँ आदि कच्चे सामान बड़ी मात्रा में उपयोग करते हैं फसलों की मात्रा और क्वालिटी हमेशा अनिश्चित और मनुष्य के काबू से बाहर की बातें हैं और कुछ-कुछ समय बाद काटी जाने वाली कच्ची उपज की प्राप्ति में प्राप्ति नियमित रूप से और लगातार नहीं होती, पर दूसरी ओर माँग स्थिर होती है। रुई, ऊन, और गेहूँ औद्योगिक कार्यों के लिए सब जगह और सब समय चाहिए। इसलिए यदि अन्य शक्तिशाली खीचनान को कम करने के लिए यत्नशील न हो तो उत्पादन के इन विभागों में कीमतों की घट-बढ़ चरम सीमा की ओर जाने लगेगी। ये सब अतिसंगठित उपज बाजारों पर और प्रतिभूतियाँ की अवस्था में श्रेष्ठ चक्रों पर अपना प्रभाव डालते हैं। क्रेता और विक्रेता बड़े जानकार विचौदिये होने हैं, जिनकी जीविका लाभ का पूर्वानुमान करने से ही चलती है। वे वास्तव में

कच्चे सामान का कभी हाथ नहीं लगात, बल्कि उत्पादका और निर्माताओं के बीच में मध्यवर्तिया के रूप में कार्य करता है। उनकी कार्य करने की रीति इस बात से निर्धारित होती है कि वे घटनाओं के भावी मार्ग का क्या तत्परीक्षा लगाते हैं। यदि उनके विचार से कीमतें गिरेगी तो वे भविष्य की डिलिवरी के लिए माल बेचने लगते हैं। इसके विपरीत, यदि उनको कीमतों के चढ़ने की आशा है तो वे भविष्य की डिलिवरी के लिए माल खरीदने लगते हैं। वर्तमान धिनी, कीमतों को इस समय कम करने लगती है, और इसलिए पूर्वानुमानित उतार की तीव्रता कम करने लगती है। इसी प्रकार, वर्तमान खरीद कीमतों को तुरन्त बढ़ाने लगती है और इस तरह निवृत्त भविष्य में अति तीव्र वृद्धि की गुंजायश कम हो जाती है। यदि परिवर्तक का निणय सही हो तो उसकी खरीद बच स्थिर होने लगती है और प्रचंड उतार-चढ़ाव रक जाते हैं। इस दृष्टि से वह मूल्यवान् आर्थिक सेवा करता है और सारा समाज उससे लाभ उठाता है।

कुशल परिवर्तक माल के समतुल्य (equalised) वितरण में मदद करते हैं। उन्हें जो विशिष्ट जानकारी होती है वह उत्पादका के लिए बड़ी सहायक होती है। इससे उत्पादन की ओर रोजगार की स्थिरता सम्भव हो जाती है। और वस्तुओं के सम्भरण और उनकी मांग का समन्वय होने लगता है। अनेक देशों के समन्वित बाजार विविध देशों के बीच आवश्यक पदार्थों का अधिक उपयुक्त वितरण भी होने देते हैं। यदि एक जगह खूब माल उपलब्ध है तो दूसरी जगह कमी होना सम्भव नहीं। पेशेवर परिवर्तक न केवल कीमतें कुछ कम होने पर खरीदता है और जब कीमतें ऊंची होती हैं, तब बेचता है, बल्कि वह जिस जगह कीमतें कम होती हैं वहाँ से खरीद कर, अधिक कीमत वाली जगहों में भी बेचता है, और इन प्रकार एक ओर दूसरे स्थान के बीच कीमतों के अन्तर को कम करता है। परिवर्तक वृद्धि का भाग्य के साथ सघर्ष है और जहाँ तक इस बात का सम्बन्ध है कि परिवर्तक आवश्यक पदार्थों की कीमतों और सम्भरण के विषय में विद्यमान अति दृष्टता का कम कर देता है, वहाँ तक वह अन्य मनुष्यों की मूल्यवान् सेवा करता है।

हाल के वर्षों में शीतसंग्रह (Cold Storage) के विकास ने माल के वितरण को और समतुल्य करा दिया है, और यह बात उन सौदों के प्रभाव से होती जो सारत परिवर्तकतात्मक होते हैं। फल, मांस, मछली और अंडा अब अनियमित मात्रा में बाजार में नहीं आते। जो वस्तुएँ किसी समय बहुत यत से होती हैं, उन्हें खरीद कर व्यापारी शीतसंग्रह में रख लेते हैं और कमी के समय बेचते हैं। कीमतें अधिक एक रूप होती हैं और कुछ मिलावर व्यापारियों के लाभ की मात्रा सभाव्यत कम हो जाती है। उन्हें जोखिम कम हो जाती है और समाज को ठीक ढंग के परिवर्तक के परिणामस्वरूप, विचौदिए की सेवाओं से कम लागत लगाकर माल मित्र जाता है।

परिक्ल्पन से, विशेषकर विनिमय स्थानों में, व्यापारगत वस्तुओं के प्रमाण और श्रेणीकरण को प्रोत्साहन मिलता है। इस प्रक्रम से अनुबंधित वस्तु की क्वालिटी के बारे में सब विवाद समाप्त हो जाते हैं। परिक्ल्पन मुख्यतः निधिपन बाजारों (स्टॉक मार्केट) और उपज विनिमय स्थानों में होता है, जहाँ कीमतों से समरण माग और बाजार को प्रभावित करने वाले अनेक कारकों के बारे में अधिक से अधिक जानकारी मिल सकती है। विनिमय स्थानों का संगठन अत्यधिक विशेषीकृत और प्राविधिक कार्य है। इसमें ऐसी अवस्थाएँ होती हैं, जिनमें व्यापार की अनेक पद्धतियाँ द्वारा, जिनमें से मुख्य वारदा व्यापार (फ्यूचर्स) है, उत्पादकों को बाजार की घट बढ की बहूत सी जोखिम से मुक्त होने का मौका मिलता है। यह जोखिम केवल स्थानान्तरित हो जाती है, परन्तु हैजिंग (वृत्तिपन्न) के सौदों द्वारा एक दिशा में ली गई जोखिम को दूसरी दिशा में ली गई जोखिम से प्रतिबलित करके सर्वथा लुप्त कर दिया जाता है। हैजिंग के सौदे जुआ नहीं हैं, बल्कि एक तरह का बीमा है। जो निर्माता कच्चा सामान खरीदता है वह अपनी हिफाजत कर लेता है जिसके परिणामस्वरूप कीमतों का परिवर्तन से उस न हानि होती है और न लाभ इस तरह घटती-बढती कीमतों की जोखिम से मुक्त होकर वह अपने मुख्य कार्य पर ध्यान लगा सकता है।

पैसेवर परिक्ल्पनात्मक सौदों से जो लाभ होता है, उनके मुकाबिले में कुछ गम्भीर बुराइयों भी विचारणीय हैं। ये बुराइयाँ उन्हीं सुविधाओं के द्वारा पैदा होती हैं और बढती हैं। जिनसे परिक्ल्पन अपने अच्छे प्रभाव डाल पाता है। पहली बात यह है कि जब कोई वस्तु प्रमाणित हो जाती है तब कोई भी उसका सौदा करने लगता है। इसलिए ठड़े दिमाग वाले और खूब जानकारी रखने वाले उन व्यापारियों के अलावा जिनमें बाजार के प्रभाव को परखने की योग्यता होती है, संकड़ों अज्ञानी और शीघ्र उत्तेजित होने वाले व्यक्ति जो एक बार विचारहीनता से काम करते हैं और दूसरी बार डरते रहते हैं, परिक्ल्पन करने लगते हैं। ये “बाहरी परिक्ल्पक” या “अज्ञानी” आम लोग सभी अनभ्यस्त जुआरियों की तरह सब के सब हानि उठाते हैं और उनमें से अधिकतर अन्त में बरबाद हो जाते हैं। इस तरह का परिक्ल्पन अधिकतर श्रेष्ठित्वरों पर किया जाता है और इस का कारण यह है कि व्यापारगत प्रतिभूतियों का स्वरूप समाग होता है। किसी कम्पनी का शेयर या अथ सर्वथा दूसरे शेयर के समान अच्छा होता है। दूसरी दिशा में अधिक गम्भीर और दूरगामी आर्थिक हानियाँ होती हैं। व्यापक परिक्ल्पन विशेष कर विधिपनों और शेयरों का, औद्योगिक उत्थार-चढ़ाव और सफ्टों की तीव्रता को बढाया करता है।

### संगठित बाजार

श्रेष्ठित्वर और उपज विनिमय स्थान विशिष्ट बाजार होते हैं जो एक ऐसा स्थान प्रस्तुत करने हैं, जहाँ उनके सदस्य विशेष प्रकार के पदार्थों (प्रतिभू-



तियो या उपज) को खरीद या बेच सकते हैं अथवा इस काम के लिए विशेष रूप से बनाए गये नियमों के अनुसार सौदे कर सकते हैं। इन विनिमय स्थानों में दो प्रकार के सौदे होते हैं—(१) हाजिर या नकद, (२) वायदा। हाजिर या नकद सौदा तत्काल पैसा चका कर किसी पदार्थ या प्रतिभूति को खरीदने या बेचने और डिली-चरी तुरत या एक दो दिन में ले लेने को कहते हैं। वायदा व्यापार किसी भविष्य की तारीख में खरीदने या बेचने के करार को कहते हैं, जिसमें डिलीचरी लेने और भुगतान करने का काम भविष्य की किसी स्वीकृत तिथि को होता है। सारत उपज विनिमय स्थान और थ्रैप्टिचत्वर एक ही तरह संगठित होते हैं। दोनों में एक ही प्रकार से सौदे किये जाते हैं और इसी प्रकार दोनों का लक्ष्य और कार्य की रीति भी एक ही है। व्यापारगत वस्तुओं में एक ही सी विशेषताएँ होती हैं, यद्यपि उनका उद्गम और प्रकृति भिन्न होती है। उपज विनिमय स्थान और थ्रैप्टिचत्वर या निधिपत्र विनिमय में मुख्य भेद दो प्रकार का है। उपज विनिमय एक ऐसा स्थान होता है, जिस पर प्राथमिक पदार्थ अर्थात् उपभोग और भागे उत्पादन के लिए अभिप्रेत और भूमि तथा पानी के तल के नीचे से निकाली जाने वाली वृषिक वस्तुओं की खरीद और विक्री होती है, इसके विपरीत, थ्रैप्टिचत्वर या निधिपत्र विनिमय स्थान वह स्थान है जहाँ निधिपत्र, शेयर और अन्य प्रतिभूतियाँ खरीदी और बेची जाती हैं। दूसरा अन्तर इस तथ्य में निहित है कि कम से कम शुरु में, निधिपत्र विनिमय स्थान लोगों को नकदी की आवश्यकता होने पर अपने शेयर बेचकर नकद रूपया प्राप्त करने का अवसर देता था और इसका व्यापार का पहलू गौण था। उपज विनिमय स्थानों में सच्चा व्यापार हमेशा हुआ है, यद्यपि हाल में निधिपत्र विनिमय स्थानों में व्यापारिक पहलू प्रमुख हो गया।

व्यापारगत पदार्थों की विशेषतायें—सब प्रकार के पदार्थ संगठित बाजार में नहीं लाए जा सकते। वहाँ के लिए वही पदार्थ उपयुक्त है जिसमें निम्नलिखित पाँच विशेषताएँ हों—(१) यह समाग होना चाहिए जिसमें क्वालिटी के बारे में विभिन्न व्यक्तियों द्वारा विभिन्न स्थानों और समयों पर यह एक ही पदार्थ समझा जाय। (२) इसका थ्रैप्टीकरण, तौल, माप या सरयावन हो सकना चाहिए ताकि नमूने या वर्णन द्वारा सौदा हो सके और सब लोग इसे एक वस्तु के रूप में स्वीकार कर सकें। (३) यह टिकाऊ होना चाहिए यानी वायदे के अनुबंध की अवधि में जो एक वर्ष या इससे भी अधिक हो सकती है, खराब न होना चाहिए। (४) उस पदार्थ का व्यापार इतना और इतनी बड़ी मात्रा में होना चाहिए कि उसके लिए दी जाने वाली सुविधाओं की लागत उचित जचे। (५) इसका संगठित परिकल्पनात्मक सौदा हो सकना चाहिए। दूसरे शब्दों में, माँग में, इतनी काफी घट-बढ़ होनी चाहिए कि उत्पादन की दर में द्रुत परिवर्तनों द्वारा सम्भरण तत्काल माँग से सम-जित न हो सकता हो, क्योंकि यदि शीघ्र समजत हो सकता है तो व्यापारियों को लाभ का मौका बहुत थोड़ा है। घरती की स्वाभाविक पैदावार, जैसे अनाज, दई,

चीनी, तिलहन, काफी, कोको, अलोह धातुएँ, रबड़, रेशम, जूट, जूट की बोरिया, विनीले का तेल, तरे का तेल, खली, शल्कलाशा (Shellac), मुअर के मास के उत्पादन, काले मिर्च, ऊन, खालें, शराब, ऐल्कोहल आदि वस्तुओं को पूरा करते हैं और इसलिए संगठित उपव्यवस्था विनिमय स्थानों में इसके सौदे होते हैं, परन्तु पूर्णतया अत्र निमित्त बन्नुएँ वस्तुओं को पूरा नहीं करती और इसलिए वे संगठित बाजार में सौदे के लिए उपयुक्त नहीं। उनकी बहुत सी किस्में होती हैं और प्रत्येक किस्म इतना बड़ा समागम समूह नहीं बना सकती, जिनका पूज्य रूप में सौदा किया जा सके। विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ म (ओ आम तौर से स्टॉक एक्सचेंज की प्रतिभूतियाँ कहलाती हैं) आदर्श समागम और प्रमाप्य होना हैं। इसलिए वे वायदे बाजार और परिकल्पन के लिए उपयुक्त होती हैं और इस प्रकार उन्हें निधिपत्र विनिमय स्थानों में बेना खरीदा जा सकता है।

### श्रेष्ठ चत्वर या निधिपत्र विनिमय स्थान (स्टॉक एक्सचेंज)

अर्थ तथा आर्थिक कार्य—जो लोग प्रतिदिन श्रेष्ठचत्वर पर काम करते हैं उन्हें भी इसके अर्थ की ठीक धारणा नहीं मालूम होती। कुछ लोगों की दृष्टि में यह बलीबत्ता का खजाना या झटपट धनी हो जाने का स्थान है, और कुछ लोग इसे सट्टे या जुए की जगह समझते हैं। इसे ससार का बड़ा बाजार, राष्ट्रों की राजनीति और वित्त का स्नायुकेंद्र और उनकी समृद्धि का पैमाना माना जाता है। इसे अथाह कूप और सब नरकों से भयकर भी वताया गया है, पर इसे ठीक-ठीक शब्दों में देश की और बाहरी दुनिया की विभिन्न कम्पनियों के निधिपत्रों और शेयरों तथा अन्य प्रतिभूतियों की विक्री और खरीद का बाजार कहा जा सकता है। क्योंकि जिन प्रतिभूतियों का हममें सौदा होता है वे ससार के हर भाग में सम्पत्ति को निरूपित करती हैं। इनलिए श्रेष्ठचत्वर को ससार का बाजार कहा गया है। श्रेष्ठचत्वर का व्यवसाय धन बाजार के अलावा और सब बाजारों की तुलना में विविधतापूर्ण और विश्वव्यापी होता है। इसका व्यवसाय व्यवसायों का व्यवसाय है। यह राष्ट्रों की राजनीति और वित्त का स्नायुकेंद्र है क्योंकि इसमें इतिहास का निर्माण करनेवाली सब बातें संगठित होती हैं और उनकी तत्काल अभिव्यक्ति हो जाती है। श्रेष्ठचत्वर वे बिना किसी देश का वाणिज्यिक और आर्थिक जीवन सभी उन्नत और परिष्कृत नहीं हो सकता। परीक्षित यह सत्या उद्योग और वाणिज्य के सबसे बड़े शक्ति तत्त्व दोनों पूँजी की व्यवस्था करती है। यदि किसी आविष्कारक को किसी विचार का यदि किसी निरोधक को जयपत्ती जहाँ है वहाँ पूँजी का निरोधक करता है, विक्रम करना है, यदि किसी व्यापारी को व्यवसाय का विस्तार करना है। यदि किसी पदपरिष्कारक को किसी नये देश का प्रथम अनुसंधान करना है, यदि किसी बैंकर को अल्प अवधि में अपनी निधि से लाभ कमाना है, यदि सरकार को कोई योजना वित्तपोषित करनी है तो ये सब के सब अन्त में श्रेष्ठचत्वर ही पहुँचते हैं। इस अर्थ में इसे सब व्यवसायों का व्यवसाय कहा जाता है। यह

परिकल्पन और नियोजन के लिए पूँजी का अग (व्यय) है। इसके सदस्यों का सब पूँजीपति नियोजकों और परिकल्पकों ने निकट सम्पर्क होता है। इसके अलावा, जिन प्रतिभूतियों पर धन दिया जाता है, उनके लिए उन्मुक्त बाजार की व्यवस्था करके श्रेष्ठित्त्वर अभिदानों (Subscriptions) को आकृष्ट करता है और सच तो यह है कि जहाँ अन्यथा अभिदान सम्भव न होते वहाँ उन्हें सम्भव बना देना है। अविन-स्तर लोगो को यदि यह निश्चय न हो कि आवश्यकता होने पर वे श्रेष्ठित्त्वर द्वारा प्रस्तुत उन्मुक्त बाजार में प्रतिभूति बेचकर इसका धन आसानी से प्राप्त कर सकेंगे है तो वे अच्छी-से-अच्छी प्रतिभूतियों के लिए भी अपना पंसा देने में हिचकिचाने। इस प्रकार यह कहा जा सकता है कि श्रेष्ठित्त्वर से पूँजी की चलिष्णुता घट जाती है। यदि श्रेष्ठित्त्वर न हो तो सरकार को भी उधार लेना बठिन हो जाय। फौरन पूँजी न मिलने से बड़ी-बड़ी राष्ट्रीय, वाणिज्यिक, औद्योगिक योजनाएँ धरी रह जायेंगी। न रेलें धरती पर चल सकेंगी और जहाज समुद्र पर; उपनम निरतमा-हित हो जायेगा, इत्यादि। श्रेष्ठित्त्वर का ससार की समृद्धि स विरोधतया घनिष्ठ सम्बन्ध है, और उस समृद्धि के साथ-साथ इसका विकास हुआ है।

**श्रेष्ठित्त्वरों का इतिहास**—श्रेष्ठित्त्वरों की वृद्धि अपेक्षया हाल में ही हुई है। दो शताब्दी पहले ससार में कोई श्रेष्ठित्त्वर नहीं था, और लंदन स्टोक एक्स-चेंज, जो अपने ढंग का सबसे पहला एक्सचेंज था, सौ वर्ष पहले निरा दुधमूहा बच्चा था। इसकी स्थापना १७७३ में हुई थी और यह धीरे-धीरे ही ससार का वित्तीय स्नायु केन्द्र हो गया। अपने वर्तमान स्थान केपलकोर्ट में यह १८०१ में आया और १८०२ में परिशोधन विलेख (डीड आफ सेटिलमेन्ट) के अधीन गठित हुआ। एक शताब्दी के काल में फ्रांस ने लंदन का अनुकरण किया और कुछ समय बाद जर्मनी और अमे-रिका भी इस क्षेत्र में आ गए। परन्तु भारत में आपुनिक अर्थ में श्रेष्ठित्त्वर १८८० से पहले अज्ञात था और नेटिव शेयर एन्ड स्टोक ब्रोकरिंग एसोसिएशन दाम्बे या बम्बई स्टोक एक्सचेंज औपचारिक रूप से १८८७ में गठित हुआ। कलकत्ते में वर्तमान कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज की स्थापना से बहुत पहले सरकारी प्रतिभूतियों का लेन-देन होता था। प्रतिभूतियाँ खरीदने और बेचने का काम सार्वजनिक स्थानों में होता था, पर १९०८ में कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज एसोसिएशन के नाम से एक एसोसिए-शन स्थापित किया गया। मद्रास में पहला स्टोक एक्सचेंज १९२० में बना पर १९२३ में इसे वन्द हो जाना पडा फिर १९३० में मद्रास स्टोक एक्सचेंज लिमिटेड के नाम से इसे पुनर्जीवित किया गया और महत्व की दृष्टि से इसका स्थान बम्बई और कलकत्ते के बाद है। १९३८ में बम्बई में इंडियन स्टोक एक्सचेंज लिमिटेड के नाम से एक नया स्टोक एक्सचेंज खोला गया जिसके संचालन मण्डल के सदस्य बडे शक्तिशाली थे। यद्यपि सरकार ने इसे मान्यता नहीं दी है, तो भी इसमें वायदे का लेन-देन बहुत माग में होता है। क्योंकि कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज सिर्फ नकद लेन-देन करने देता था, इसलिए कलकत्ते में बम्बई स्टोक एक्सचेंज के नमूने पर वायदा

## परिकल्पन (स्पेकुलेशन) और संगठित बाजार

व्यापार करने के लिए १९३७ में बंगाल शेयर एण्ड स्टॉक एक्सचेंज एसोसियेशन लिमिटेड नाम का एक और एसोसियेशन शुरू किया गया। विभिन्न नगरों में और भी बहुत से स्टॉक एक्सचेंज हैं पर वे मुख्यतः स्थानीय हैं और उनकी कार्यप्रणाली बम्बई तथा कलकत्ता के नमूने पर हैं। अहमदाबाद शेयर एण्ड स्टॉक ब्रोकरिंग एसोसिएशन, यू० पी० स्टॉक एक्सचेंज एसोसिएशन लिमिटेड, कानपुर, हैदराबाद स्टॉक एक्सचेंज लिमिटेड, और दिल्ली स्टॉक एक्सचेंज का नाम उनमें उल्लेखनीय है।

गठन—भारतीय स्टॉक एक्सचेंजों के गठन में साधारण समरूपता है। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज को छोड़कर और सब भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ के अधीन रजिस्टर्ड सीमित दायित्व कम्पनियाँ हैं। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज लन्दन स्टॉक एक्सचेंज की तरह अनियमित, सर्वथा निजी स्वेच्छया निर्मित लाभ न करने वाला एसोसिएशन है और वह ३७ अनुच्छेदों वाले एक पाषाणद्विबलेख (डीड आफ एसोसिएशन) तथा बम्बई सरकार द्वारा अनुमोदित और मजूर किये गये नियमों से शासित होता है। अहमदाबाद स्टॉक एक्सचेंज बम्बई के नमूने पर है पर मुख्यतः स्थानीय सूत्री मिलों के शेयरों का लेन-देन करता है। कलकत्ता एक्सचेंज की पूँजी तीन लाख रुपये है जो एक-एक हजार रुपये वाले तीन सौ साधारण शेयरों में विभाजित है। कोई भी सदस्य एक से ज्यादा शेयर नहीं ले सकता। मद्रास स्टॉक एक्सचेंज की पूँजी चत्वारिस हजार रुपये है, जो पाँच-पाँच सौ रुपये वाले बारह सस्थापक सदस्य शेयरों में और एक-एक हजार रुपये वाले साधारण सदस्य शेयरों में विभाजित है, और पूँजी घटाने या बढ़ाने का अधिकार इसे प्राप्त है। यू० पी० स्टॉक एक्सचेंज की पूँजी ५० हजार रुपये है जो ढाई-ढाई सौ रुपये वाले दो सौ शेयरों में बटी है। हैदराबाद एक्सचेंज की पूँजी शेयरों द्वारा सीमित कोई पूँजी नहीं, पर प्रत्येक सदस्य ने यह वचन दिया है कि यदि उसे वन्द किया गया तो वह कम्पनी की आस्तियों में अंशदान करेगा।

भारत में प्रायः प्रत्येक महत्वपूर्ण नगर में एक स्टॉक एक्सचेंज है, परन्तु सबसे अधिक महत्वपूर्ण स्थान बम्बई स्टॉक एक्सचेंज है। इसे एक राष्ट्रीय सस्था कहा जा सकता है यद्यपि कलकत्ता और मद्रास एक्सचेंज भी कुछ विशिष्ट प्रतिभूतियों में नियोजक जनता की उपयोगी सेवा करते हैं। क्योंकि भारत में उद्योग किसी किसी स्थान में अधिक मात्रा में है, इसलिए कुछ प्रकार की प्रतिभूतियों का लेन-देन खास एक्सचेंजों में स्थानबद्ध होने की प्रवृत्ति रही है। उदाहरण के लिए, बम्बई विशेष रूप से इस्पात और टैंकस्टाइल शेयरों का लेन-देन करता है, यद्यपि अन्य प्रतिभूतियों का भी लेन देन वहाँ होता है। कलकत्ता में जूट, चाय, कोयला, और मार्टिनित शेयरों का कारबार अधिक होता है। मद्रास में मुख्यतः प्लास्टेशन शेयर चलते हैं और अन्य प्रतिभूतियों के लिए वह स्थानीय बाजार है। चीनी शेयरों का कारबार कानपुर एक्सचेंज पर अधिक होता है। मद्रास और कलकत्ता

अधिकतर नियोजन के लिए हैं, जबकि बम्बई में परिवर्तन के लिए अधिक अच्छा क्षेत्र है।

प्रबन्ध—प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज के कारबार का नियंत्रण एक प्रबन्ध समिति करती है जो विभिन्न एक्सचेंजों में विभिन्न नामों से पुकारी जाती है; बम्बई स्टॉक एक्सचेंज में यह गवर्निंग बोर्ड कहलाती है। मद्रास और अन्य स्थानों में इसे कौंसिल आफ मॅनेजमेन्ट कहते हैं और कर्कत्ता एक्सचेंज में इमवा नाम कमिटी है। प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज के कार्यासंचालन के नियम अपने-अपने हैं। कमेटियों को पर्यवेक्षण और प्रबन्ध की साधारण शक्तियाँ हैं पर रोजमर्रा का प्रबन्ध उपसमितियाँ जैसे, मध्यस्थ निर्णय समिति (आर्बिट्रेशन कमिटी), अशोधी समिति (डिफाल्टर्स कमिटी), मूर्चाकर्ता समिति (लिस्टिंग कमिटी), आदि करती है। प्रत्यासिद्धों का एक निकाय, जो एसोसिएशन की एक साधारण सभा द्वारा नियुक्त होता है, जैसे बम्बई में, एसोसिएशन के घन और सम्पत्ति की देख रेख करता है। लंदन स्टॉक एक्सचेंज में १९४५ से पहले समितियों द्वारा नियंत्रण होता था। एक प्रबन्ध समिति थी जो मालिकों की प्रतिनिधि थी और एक साधारण कार्यों के लिए समिति थी, जो सदस्यों की प्रतिनिधि थी, (शेयर्स होल्डर्स या मालिकों की नहीं)। १९४५ में दोनों को मिलाकर एक कौंसिल आफ स्टॉक एक्सचेंज बना दी गई, जो कारबार तथा वित्त दोनों चीजों को सभालती है।

सदस्यता—स्टॉक एक्सचेंज पर सिर्फ सदस्य ही कार-बार कर सकते हैं। और सदस्य को, जो इस पर प्रतिभूतियाँ खरीदना या बेचना चाहता है किसी सदस्य की मार्फत यह कार्य करना होगा। बाहरी लोगों का मकान में भी नहीं घुसने दते। स्टॉक एक्सचेंज का सदस्य होने के लिए उसके नियमों का पालन करना पड़ता है। सदस्यता सिर्फ वयस्कों के लिए खुली है और बम्बई एक्सचेंज २१ वर्ष से कम उम्र वालों को सदस्य नहीं बनाता। दिवालिया और पागलों को सदस्य नहीं बनाया जाता सदस्यों को व्यवसाय के प्रयोजन न विज्ञापन करने की इजाजत नहीं और न वे व्यावसायिक परिपत्र जारी कर सकते हैं। सदस्य एक दूसरे के विरुद्ध कानूनी कार्यवाही नहीं करत वल्कि उन्हें सब विवाद मध्यस्थ निर्णय कमिटी के पास भेजने चाहिए। मुद्दत वित्तीय स्थिति वालों को ही सदस्य बनाया जाता है। प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज प्रवेश शुल्क और निर्णमित चन्दा अधिक रखता है। कुछ रूपया जमा भी करना पड़ता है। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज का सदस्य बनने के लिए व्यक्ति भारत का नागरिक होना चाहिए और उसे गवर्निंग बोर्ड से एक कार्ड हासिल करना चाहिए। यदि वह किसी सदस्य का पुत्र नहीं तो उसे २० हजार रुपये नकद या स्वीकृत प्रतिभूतियों के रूप में जमा कराने पड़ते हैं। कार्ड की कीमत २० हजार रुपये और ५० हजार रुपये के बीच में रही है। १९२० में इसकी कीमत ४८ हजार रुपये थी, फिर २० हजार रुपये हो गई, फिर इसके बाद चढ़कर ४० हजार रुपये हो गई। कर्कत्ता

और मद्रान आदि के निगमिन एक्मचेंजों का सदस्य होने के लिए आदमी को कम-से-कम एक शेर जरूर खरीदना पड़ता है। प्रवेश शुल्क (उदाहरण के लिए कलकत्ता एक्मचेंज में ५ हजार रुपया) भी देना पड़ता है शेरों का बाजार मुख्य उनके अंकित मूल्य में प्रायः बहुत ऊँचा होता है। उदाहरण के लिए, कलकत्ता एक्मचेंज के शेर का अंकित मूल्य एक हजार रुपया है और उसका बाजार मूल्य ३० हजार रुपये के बाम-बाम है, और कहा जाता है कि १९४८ में यह एक लाख रुपये तक पहुँच गया था। नई सदस्यता की अवस्था में दो प्रमुख सदस्यों द्वारा मित्रादि आवश्यक है। अगर किसी सदस्य द्वारा कोई आपत्ति न उठाई जाय, और प्रार्थी अपनी वित्तीय स्थायित्व और बाजार में अनुभव के बारे में मनेजिंग कमेटी को सन्तुष्ट करद तो उसे निर्वाचित घोषित कर दिया जाता है। बम्बई एक्मचेंज का कार्ड या किसी कम्पनी एक्मचेंज का शेर कोई देना जा सकने वाली या बचनबद्ध आम्नि नहीं है और न इसके सदस्य को एक्मचेंज की सम्पत्ति में स्वामित्व अधिकार मिलता है। सदस्य अपने-अपने एक्मचेंजों के नियमों के पाबन्द होते हैं। नियमों के मग का दंड जुमाने निलम्बन (Suspension) या निष्कासन के रूप में दिया जा सकता है। निष्कासन तब होता है, जब कोई सदस्य नैतिक छष्टता वाले अन्वय का दोगी हो या अदालत में दिवालिया घोषित कर दिया गया हो, या पाषण्ड हो मना हो। बाजार से बाहर या कारबार के समय में पठे या पीठे कारबार करने वाले सदस्य को जुमाने या निलम्बन की सजा मिल सकती है। सदस्य अफेले-अफेले या साझीदार बन कर कारबार कर सकते हैं।

“पूर्ण” सदस्यों के अतिरिक्त, जिन्हें उम जगह कारबार करने के सब अधिकार और विशेष अधिकार होने हैं, कुछ अन्य व्यक्तियों को भी, जिन्हें सीमित अधिकार होने हैं, मग में घुसने दिया जाता है और सदस्यों की ओर से या सदस्यों के साथ कार्य करने दिया जाता है। वे ये हैं—(१) रेमिजियर (Remisier) (२) प्राधिकृत क्लर्क या सदस्य महापण (३) अप्राधिकृत क्लर्क या नील-बटन लडके, (Blue-button boys) (४) तारकीवाला।

रेमिजियर—बम्बई स्टॉक एक्मचेंज में रेमिजियर अपने कमीशन वाला आदमी होता है और वह किसी सदस्य की ओर से कार-बार प्राप्त करने के लिए अधिकर्ता के रूप में कार्य करता है। वह जो कार-बार लाता है, उसके कमीशन में से ही उसका भुगतान किया जाता है वह व्यवहारतः उम-दलाल है। उम पर सब नियम लागू होते हैं, और उसका पारिश्रमिक उसके कार-बार पर प्राप्त हुए कमीशनके ६०% से अधिक नहीं हो सकता। सदस्य की तरह उम पर भी कोई और ब्यवसाय न करने की पाबन्दी है, और उसे पाच हजार रुपये तक या प्रतिभूमियों के रूप में जमा करने पड़ने हैं। वह सी छपा बाणिज्य शुल्क भी देता है, और विज्ञापन नहीं कर सकता या कौमन सूची नहीं निकाल सकता।

प्राधिकृत क्लर्क (Authorised clerk)—सब स्टॉक एक्मचेंजों के

सदस्यों को कुछ बलकं या सदस्य सहायक नियुक्त करने की इजाजत होती है। जो पने मालिकों की ओर से एक्सचेंज भवन में सौदे कर सकते हैं। बम्बई और लंदन के एक्सचेंजों में पाँच, कलकत्ता एक्सचेंज में अधिक-से-अधिक ८। और मद्रास एक्सचेंज में, जहाँ वे सदस्य-सहायक कहलाते हैं, ३ बलकं रखने की इजाजत होती है। लंदन स्टोक एक्सचेंज में सदस्य २ अधिकृत बलकं, या नीले बटन वाले लडकं, प्रवेश शुल्क और वार्षिक चन्दा देकर रख सकता है। इन बलकों को सौदे करने का अधिकार नहीं होता, यद्यपि वे सदेश पहुँचाने और इसी तरह के काम करने के लिए भवन में आजा सकते हैं।

तारणीवाला—बम्बई स्टोक एक्सचेंज में सदस्यों को कमीशन ब्रोकर और तारणीवाला कहते हैं। तारणीवाल्लो को कभी-कभी लन्दन स्टोक एक्सचेंज के जावरो के सदृश समझा जाता है, पर यह सादृश्य वास्तविक नहीं। तारणीवाला अपनी ही ओर से सौदे करता है, अपने ग्राहकों की ओर से नहीं, और इनमें इतना ही सादृश्य है। लन्दन के जावर से इसमें यह भेद है कि वह प्रतिदिन सेशन की समाप्ति से पहले हमेशा अपना हिसाब नहीं तैयार करता और न वह कीमतें बताने के लिए वहाँ खड़ा होता है। वह कमीशन वाले दलाल के रूप में भी काम कर सकता है पर लन्दन का जावर नहीं कर सकता। तारणीवाले अपने सौदे द्वारा कुछ अधिक चलने वाली प्रतिभूतियों की कीमत स्थिर करने में थोड़ी सेवा कर सकते हैं, पर वे मुख्यत घटती बढ़ती कीमतों पर खरीद बेच किया करते हैं और खरीदी गई प्रतिभूतियों का भुगतान करने या बेची गई प्रतिभूतियों की डिलिवरी देने का उनका कोई इरादा नहीं होता। उनका एकमात्र उद्देश्य अपनी खरीद और विक्री कीमतों से पैदा होने वाला लाभ प्राप्त करना है। ये नफे-नुकसान के अन्तरो का जुआ खेलते हैं। प्रायः तारणीवाला “ग्राहकों के व्यवसाय के उचित निष्पादन में अनावश्यक बाधा होता है और वह लाभ सग्रह करता रहता है जो उस द्वारा उठाई जाने वाली जोखिम के मुकाबले में बहुत अधिक होता है”। यह बहुधा दलाल के मुकाबले में, यदि वह नेता हो तो प्रतिभूत की कीमत की ऊँची बोली लगाता है और यदि दलाल विक्रेता हो तो तारणीवाला इसके मुकाबिले में प्रतिभूत की कीमत नीची लगाता है और जिम्मेदार प्रतिशोध (विडिंग) और प्रस्तवन करने और फिर उससे मुकर जाने को रोकने के लिए मौरिसन कमेटी ने यह सिफारिश की थी कि बाजार में जहाँ कोई राशि न बतलाई जाय वहाँ निधिपत्र का प्रतिकोश या प्रस्तवन दस हजार रुपये की राशितक यधनकारी होगा और वारसेन इस राशि की निवृत्तम राशि तक परिगणित किया जायगा। परन्तु इस राशि का कोई लाभ नहीं हुआ, क्योंकि तारणीवाला बहुत अधिक चलने वाले प्रतिभूतियों की इससे बहुत बड़ी राशियों के सौदे करता है। यह सीमा बढ़ाकर बहुत ऊँची, जैसे ५० हजार रुपये, कर देनी चाहिए। और उसका व्यवसाय ठीक तरह निदिष्ट हो जाना चाहिए।

दलाल और जोर—लडन स्टोक एक्सचेंज के सदस्य दो भागों में बंट हुए हैं—दलाल और जोर । निधिपत्र दलाल (स्टॉक ब्रोकर) स्टॉक एक्सचेंज के सदस्य होना हैं, और साधारण जनता से सम्पर्क में आना हैं । वे निधिपत्रों और रोयरो और अन्य प्रतिभूतिया की खरीद या बिक्री करने के लिए अपने ग्राहकों के मध्यस्थ होने हैं और वे जोरों से खरीद या बिक्री करते हैं तथा अपनी सेवाओं के लिए ग्राहकों से दलाली लेते हैं । सामान्यतया वे अपनी ओर से सौदे नहीं करते । वे अपने ग्राहकों और जोरों को एक जगह लाने के लिए एक्सचेंज भवन के बाहर और अन्दर काम करते हैं। स्टोक जोर भवन के अन्दर बाल् व्यक्ति हैं, जो अपनी लेन-देन वाली प्रतिभूतिया की कीमतें तय करते हैं और प्रतिनियोजनाओं (Principals)के रूप में खरीदना और बेचते हैं । वे बाहर वालों के साथ सीधे लेन-देन नहीं कर सकते । जोरों की प्रत्येक फर्म प्रायः किसी विशेष रोयरो समूह की विशेषज्ञ होती है और आवश्यक है कि उन्हें अपने सौदे के रोयरो के बारे में ताजी से ताजी और पूर्ण जानकारी हो, जिनसे वे तदनुसार उनकी कीमतों में हेर-फेर कर सकें । उनको अपनी खरीद और बिक्री की कीमतों के अन्दर से और अपने सौदे वाली प्रतिभूतियों के सफल परिवर्तन से लाभ होना है । क्योंकि वे प्रतिनियोजनाओं के रूप में कार्य करते हैं, इसलिए जो निधिपत्र (स्टोक) वे खरीदते हैं, उसे रखने के लिए, और जो वह बेचते हैं, उसे हासिल करने के लिए उन्हें तैयार रहना चाहिए । वे एक तरह से निधिपत्रों और रोयरो के बीच व्यापारी हैं । जहाँ तक उनकी स्थिति का सम्बन्ध है दलाल और जोर, दोनों स्टोक एक्सचेंज के सदस्यों के रूप में एक ही आधार पर हैं, परन्तु में सदस्य को यह घोषित करना पड़ता है कि वह दलाल के रूप में कार्य करना चाहता है या जोर के रूप में । वह दोनों के रूप में कार्य नहीं कर सकता, और एक दलाल तथा एक जोर में साझेदारी भी नहीं हो सकती ।

यह पृथक्ता विरल लडन स्टोक एक्सचेंज में ही है, और कहीं नहीं । इस पृथक्ता का लक्ष्य यह प्रतीत होता है कि जनता को दलाल के माध्यम द्वारा प्रतिभूतियों के चतुर परोवर व्यापारियों से बचाया जाय । जोर सर दृष्टियों से व्यापारी हैं जब कि दलाल बाहरी जनता का एजेंट हैं जिनके हित की रक्षा वह चतुर जोर से करता है । समय समय पर ये मुझाव रखते गए हैं कि बम्बई स्टोक एक्सचेंज में भी इस पृथक्ता को लागू कर दिया जाय, परन्तु सर्वथा विभाजन अव्यवहार्य मान्य हुआ है क्योंकि न तो एक्सचेंज की सदस्यता ही उनकी मस्तूत है, और न सौदों की सम्पदा ही उनकी बड़ी है जिनकी लडन स्टोक एक्सचेंज पर ।

तेजीवाला और मशीमाला (Bull and Bear)—बहुत से लोग ऐसा हैं जो डिलिवरी लेने का इरादा न होने हुए भी खरीदते हैं और बहुत से लोग मात्र अपने पास न होने पर भी उसे बेचते हैं । इन लोगों को तेजीवाला-मशीमाला कहते हैं । तेजी वाले वे लोग हैं जो कीमत वृद्धि की आशा में निधिपत्र या रोयरो खरीदते हैं। ये लोग इस आशा से रोयरो खरीद लेते हैं, कि कीमत ऊँची होने पर माल



कब्रों में आने से पहले उन्हें बेच लेंगे और इस तरह लाभ कमा लेंगे। वे आशावादी होते हैं। उन्हें विश्वास होता है कि कीमतेँ बढ़ेंगी और उन्हें संभावित विजेता माना जा सकता है। मदीवाले वे लोग हैं जो निधिपत्रों या शेयरों के मूल्यों में गिरावट की आशा में उन्हें बेच देते हैं। ये वे शेयर बेचने हैं, जो इनके पास नहीं होने, पर उन्हें यह भ्रमाना होता है कि हम कम कीमत पर उन्हें खरीद सकेंगे। मदी वाले निराशावादी होने हैं और उन्हें यह विश्वास होता है कि कीमतेँ गिरेंगी, और उन्हें संभावित श्रेता माना जा सकता है।

स्टैग या प्रव्याजिलोमी—स्टैग या प्रव्याजि लोमी उस परिवर्तक को कहते हैं जो किसी नई कम्पनी के शेयर इतने दृष्टि में खरीदता है कि उन्हें एलोट में या बटन में पहले प्रवाजि पर अनर्था नियोजका को बेचदे। वह शेयरों का वास्तविक धारक होने का कार्य इरादा नहीं रखता, परन्तु वह प्रार्थनापन का धन इसलिए अदा करता है क्योंकि उसे आना है कि बाजार कीमत निर्गम कीमत से ऊँची होगी। स्टैग क अस्तित्व से वह प्रतीयमान असंगति स्पष्ट हो जाती है कि यद्यपि निर्गम के समय माँग सम्भरण में बहुत अधिक थी, पर उसके शीघ्र बाद निर्गम की माँग में धीरे-धीरे लगातार कमी होती जाती है। यह कमी स्टैगो द्वारा जिन्होंने, नकली माँग पैदा करदी थी, धीरे धीरे स्थिर रूप में विक्री के कारण पैदा होती है।

लेमडक या लगही बत्तल (Lame duck) अर्थात् फना हुआ मदीवाला। अपनी जिम्मेदारियों की पूर्ति करने में आई तात्कालिक कठिनाइयों से सघर्ष करत हुए दडीवाल को लेमडक कहत है। यह अवस्था वहाँ हो सकती है जहाँ वह घिर गया हो, यात्री कौरनर हो गया हो, क्योंकि बाजार में शेयर प्राप्य न होने के कारण वह किसी भी कीमत पर फिर उन्हें नहीं खरीद सकता और वह जिसे शेयर बेच चुका है उसका साथ या किसी और क साथ जो इसे शेयर देदे, समझौता नहीं कर सकता।

बाहरी सौदागर—प्रतिभूतियों के मोद करने वाले कुछ और भी व्यक्ति और फर्म हैं पर वे स्टॉक एक्सचेंज के नियमों में बाहरी हैं और उन्हें बाहरी दलाल कहते हैं। वे अपने माल की सारीक के विज्ञापनों में अक्सर भर देते हैं और इस लिए स्टॉक एक्सचेंज का प्रमुख फर्म में स्थायी विज्ञापन होता है, कि स्टॉक एक्सचेंज के सदस्यों को विज्ञापन करने की इजाजत नहीं, और कि विज्ञापनदाता स्टॉक एक्सचेंज के सदस्य नहीं। बहुतसी बाहरी फर्म बंध व्यवसाय करती हैं, और उनकी स्थिति बहुत ऊँची है तथा उनका व्यवसाय स्टॉक एक्सचेंज की अधिकतर फर्मों के व्यवसाय के मुकाबले में बड़ा और प्रतिष्ठित है परन्तु बहुत से बदमाश और चलन-फिरते लोग भी हैं जो पब्लिक के साथ सीधे व्यवहार करके उसे ठगते हैं। ग्राहकों की हानि उनका लाभ है और ग्राहकों का लाभ भी ग्राहकों की हानि है, क्योंकि ये

व्यापारी भुगतान कर देने से इनकार कर देते हैं और यदि उन्हें अदालत में लेजाया जाय तो जुआखोरी अभिनियम (गैबलिंग एक्ट) की आड़ लेते हैं। उनके बहुत से नाम हैं, जैसे रोपर पृथर मानी ग्राहकों के पास जाया कर रोपर बेंचने वाले, "बकट शीप" या "बक" जो एक निदात्मक शब्द है, स्टॉक एक्सचेंज से सम्बन्ध रखने वाले सब बाहरी दलालों पर सामान्य रूप से प्रयुक्त होता है, "अनलॉर्डिंग शीप" जो नियोजक को आकृष्ट करती है; जुआखोरी की दूकाने या गेम्बलिंग शीप जो परिचलकों को सुविधाएँ देती है।

कारबार कैसे किया जाता है—क्योंकि स्टॉक एक्सचेंज एसोसिएशन के नियमों साथ बाहरी लोग सदस्य दलाल के स्वयन्त रूप से कारबार नहीं कर सकत, इसलिए जो कोई आदमी स्टॉक एक्सचेंज से खरीदना या बेचना चाहता हो, उसे अपने सौदे के लिए एक्सचेंज के किसी सदस्य के पास जाना पड़ेगा। सभावी ग्राहक को अपनी वित्तीय स्थिति और ईमानदारी के बारे में बैंक के तथा अन्य निर्देश पेश करने होंगे और दलाल के यहाँ अपना हिसाब खोलना पड़ेगा। इसके बाद ग्राहक किसी निश्चित कीमत या बाजार की सब से अच्छी कीमत पर खरीदने या बेचने का आर्डर देगा। आगे चलने में पहले जनेक प्रकार के आदेशों पर संक्षेप में विचार कर लेना अच्छा होगा। नियत आदेश (फिक्ड आर्डर) वह आदेश है जो या तो ग्राहक द्वारा बताई गई कीमत पर, अथवा खरीदने का आदेश हो तो उससे नीचे, और बेचने का आदेश हो तो उससे ऊपर पूरा किया जाना चाहिए। उदाहरण के लिए, एक नियत आदेश यह हो सकता है कि "१७५० पर १० टाटा डेफेंड खरीदो" या "१७३० पर १० टाटा डेफेंड बेचो"। दलाल को १७५० पर या इनसे नीचे खरीदना है और १७३० पर या इसमें ऊपर बेचना है लेकिन दलाल नियत कीमत आदेशों को बढ़ावा नहीं देते। वे इस तरह के बदल सफने वाले रूप को अच्छा समझते हैं, उदाहरण के लिए, परिसीमा आदेश (लिमिट आर्डर) जिसमें निश्चिन परिसीमायें बतायी जाती हैं, और दलाल उसके बाहर नहीं जा सकता। परिसीमा आदेश या लिमिट आर्डर इस तरह लिखा जायगा "१७५० में ऊपर न खरीदो" या "१७३० से नीचे न बेचो"। क्योंकि दलाल ग्राहक का अभिकर्ता है इसलिए उससे यह आशा की जाती है कि वह नीची से नीची कीमत पर खरीदेगा और ऊँची से ऊँची कीमत पर बेचेगा। सम्भव है कि ग्राहक अपने आदेश को बहुत समय तक खूना न रखने; इस लिए नियत आदेश के बजाय "तत्काल या रद्द करने" का आदेश दे सकता है। इस तरह का आदेश इन ढंग से लिखा जायगा "खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफेंड १७५० तत्काल या रद्द करो" और इनका यदासम्भव अच्छी से अच्छी कीमतों पर तत्काल पालन करना चाहिए, और अगर कीमतें अनुकूल होने के कारण तत्काल पालन नहीं किया जा सकता तो दलाल इसे रद्द कर देगा और ग्राहक को सूचना दे देगा। कभी-कभी ग्राहक कीमतों में भारी गिरावट या वृद्धि से अपनी रक्षा करने के लिए "स्टॉप लौस आर्डर" या "हानिरोक आदेश" दे सकता है, जो इस तरह से लिखा जायगा

“खरीदो १० टाटा डेफंड १७५० पर स्टोप” आदेश मिलने पर दलाल तभी कार्य करेगा जब बाजार कीमत १७५० से नीचे हो, पर जब कीमत इस जगह पहुँच जाय तब उसे अवश्य कार्यवाही करनी चाहिए। जब कोई ग्राहक जिसने १० टाटा डेफंड १-५० म खरीद है, धेचना चाहता है, तो वह अपने दलाल को बेचने का आदेश इस तरह देगा “१० टाटा डेफंड १७३० पर स्टोप” और इस तरह अपनी हानि २० रुपये प्रति शेयर तक सीमित कर देगा। ज्योंही कीमत १७३० पर पहुँचेगी या कम होने लगेगी त्योंही दलाल शेयर बेच देगा। हानिरोक आदेश उस समय बाजार आदेश बन जाता है जब कीमत निर्धारित अंक पर पहुँच जाती है। एक विवेकाधीन आदेश (डिस्नेशनरी आर्डर) जिसमें दलाल अपने विवेक के अनुसार खरीदने और बेचने को स्वतन्त्र होता है, प्रायः तब दिया जाता है जब नियोक्ता कुछ कम चलने वाली प्रतिभूतियाँ खरीदता बेचना है और अपने दलाल में पूर्ण विश्वास रखता है। सर्वोत्तम आदेशों (बेस्ट आर्डर) में किसी कीमत का उल्लेख नहीं होता और उन्हें उस समय उपलब्ध अच्छी से अच्छी कीमत पर अविलम्ब पूरा करना चाहिए। दलाल को विवेकाधिकार नहीं होता। ये आदेश सबसे अधिक दिये जाते हैं। सर्वोत्तम कीमत आदेश इस तरह लिखा जायगा “खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफंड सर्वोत्तम कीमत पर”। कीमत के बारे में आदेश देने के अलावा ग्राहक उस समय की भी सीमा बाँध सकता है जिसमें वह आदेश प्रवर्तन में रहेगा। जहाँ समय परिसीमानिर्धारित नहीं होनी वहाँ आदेश को खुला आदेश या ओपन आर्डर कहते हैं। समय की सीमा एक दिन, एक सप्ताह, एक मास, या जब तक आदेश रद्द न किया जाय, तब तक के लिए हो सकती है। ये आदेश इस तरह लिखे जा सकते हैं “खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफंड १७५० पर”; सीमा एक दिन एक महीने या जब तक रद्द न किया जाय तब तक के लिए हो सकती है। आदेश में डिलिवरी की अवधि भी उल्लिखित हो सकती है और यह भी कि सीदा नकद डिलिवरी के लिए होगा या हिसाब में होगा। आदेश का स्पष्ट जौ हो, पर यह स्पष्ट, असदिग्ध और मक्षिप्त होना चाहिए।

जब किसी दलाल को किसी ग्राहक से कोई आदेश मिलता है, तब वह या उसका प्राधिकृत क्लर्क उन विशेष शेयरो का मीदा करने वाले एक या अधिक दगालों (लन्दन स्टोक एक्सचेंज में, जोररो) के पास जाता है। स्टोक एक्सचेंज की जगह अभिस्वीकृत बाजारों में बटी रहती है, और किसी विशेष शेयर का नाम वहाँ लिखा रहता है। प्रत्येक बाजार के दलाल कारवार के लिए एक दूमरे से प्रतियोगिता करत है। प्राधिकृत क्लर्क उनमें दाम पूछता है, या अपना दाम बताना है, और जब मीदा हो जाता है, जो हमेशा जवानी होता है, तब दोनों पक्ष एक छोटे पेंड पर पेंसिल से सक्षिप्त नोट लिख लेते हैं। यह पेंड दो भागों में बटा होता है। एक ओर बिकलन (Debit) वाले हिस्से में खरीद लिखी जाती है और दूसरी ओर आकलन (credit) वाले हिस्से में बिक्रियाँ। मध्या, प्रतिभूतियों का वर्णन,

और जिसने खरीदा या जिसे बेचा जाना है उसका नाम लिख लिया जाता है। दलाल एक कागज पर सश्रेण में सोदे का विवरण लिख कर उन कागज को एक बक्स में डाल देता है, जो इसी काम के लिए अधिष्ठित रूप से रखा जाता है, और इसमें यह बात निदिचन हो जाती है कि जिस कीमत पर सोदा हुआ है, वह प्रबन्ध कनेटी द्वारा प्रकाशित कीमतों की अधिष्ठित सूची में, जो स्टोक एक्सचेंज दैनिक अधिष्ठित सूची कहलाती है, "क्रिया गया व्यवसाय" शीर्षक के नीचे प्रकाशित होगी। शेयरों के सोदे अपने मूल्य के अनुसार और स्टोक एक्सचेंज के नियमों के द्वारा निदिचन मूल्य के अनुसार कुछ स्मूहों में होते हैं। सोदे उन्हीं प्रतिभूतियों के हो सकते हैं, जो स्टोक एक्सचेंज में स्वीकृत की गयी हैं।

लन्दन स्टोक एक्सचेंज में दलाल और जोवर दो पृथक् वर्ग होने के कारण, कीमतें बनाने के बारे में ज्यादा कुछ भिन्न है। जब दलाल कीमत पृच्छता है, तब वह यह नहीं कहता कि मैं खरीदना चाहता हूँ, क्योंकि इससे जोवर कीमत ऊँची बनाने लगेगा। न वह यह कहता है कि मैं बेचना चाहता हूँ क्योंकि उस पर वह कीमत नीची बनाने लगेगा। वह सिर्फ भाव पूछता है। इसलिए जोवर दो कीमतें बनाना है—एक वह जिस पर वह बेचने को तैयार है और दूसरी वह जिस पर वह खरीदने को तैयार है। उदाहरण के लिए अगर कोई दलाल इम्पस अर्थात् इम्पीरियल टोर्बको कम्पनी के शेयर पूछता है तो जोवर जवाब देता है कि १००० में ४ पौंड १४ शिल्लिंग ६ पेंस में ४ पौंड १५ शिल्लिंग तक। इनका अर्थ यह है कि जोवर १००० शेयर तक पहली कीमत पर खरीदने और दूसरी कीमत पर बेचने को तैयार है। अगर दलाल इसमें नन्नुष्ट न हो तो वह या तो दूसरे जोवर के पाम जायेगा और या वह यह कहगा कि 'कुछ कम करो' अर्थात् खरीदने और बेचने की कीमतों का अन्तर कम करो। जोवर अपने भाव में सुधार कर सकता है और दलाल, जिसके पाम अपने ग्राहक का खरीदने का आदेश मौजूद है, कहेगा '५०० लिया', जिसका अर्थ यह है कि वह जोवर से ५०० शेयर खरीदेगा। इनके बाद दोनों पक्ष उत्तकी सोदे वाली कारी में सोदा लिखवा देने हैं और शेय क्रिया उपयुक्त तथा निम्नलिखित होती है।

कारवार बन्द होने पर प्राधिष्ठित क्लर्क अपने कार्यालयों में लौटते हैं और सोदे का विवरण अपनी सोदे की बहियों में, जो नकद और वायदे के सोदे के लिए अलग-अलग होती हैं, चाने लेते हैं। इसके बाद दलाल अनुबन्ध पत्र का एक रेगुलेशन फार्म तैयार करता है और वह अपने ग्राहक को भेजता है। इसमें वह प्रतिभूतियों का विवरण, कीमत, दलाल का रेगुलेशन कमीशन, टिकट (रेवेन्यू स्टाम्प) की कीमत तथा निर्गमक निवाय द्वारा लिया गया शुल्क लिखता है, और यदि सोदा नकद न हो तो वह तारीख भी लिखता है जिस पर परिशोधन होना है, अनुबन्ध पत्र की एक प्रति दूसरे पक्ष को भेजी जाती है। अगले दिन प्रचेक फर्म के क्लर्क एक दूसरे से मिलते हैं और अनुबन्ध-पत्रों की तुलना करते हैं तथा

अनुबन्ध-पत्रों की शुद्धता स्वीकार करते हुए, एक दूसरे की बहियों पर हस्ताक्षर कर देते हैं। यदि अभिलेखन में ईमानदारी से कोई भूल रह जाय तो उसकी हानि को दोनों पक्ष बराबर बाँट लेते हैं।

नकद सौदों का परिशोधन—कुछ सौदे नकद या हाजिर डिलिवरी के आधार पर दिए जाते हैं जिनमें भुगतान प्रतिभूतियाँ हस्तान्तरित होते ही फौरन या तीन दिन के भीतर किया जाता है। नकद सूची की प्रतिभूतियाँ या तो समाशोधित (क्लीयर्ड) प्रतिभूतियाँ होती हैं, अथवा असमाशोधित प्रतिभूतियाँ होती हैं।

समाशोधित प्रतिभूतियाँ समाशोधन गृहों द्वारा समाशोधित की जाती हैं, जबकि अन्य प्रतिभूतियाँ बिना समाशोधन गृह के बसल के, दस्ती डिलिवरी के प्रक्रम में समाशोधित की जाती हैं। समाशोधित प्रतिभूतियों का, सौदा जो किसी बरवार के दिन किया जाता है, अगले सप्ताह गुरुवार को परिशोधित किया जाता है और इस दिन को समाशोधन का दिन कहते हैं। शनिवार को किए गए सौदे अगामी सोमवार को किये हुए माने जाते हैं। सोमवार को बिक्रेता बिक्रेता के समाशोधन टिकट (सैलस क्लियरेंस टिकट) की दो प्रतियाँ बनाता है और ब्रोकर को भेजता है। ब्रोकर मूल प्रति रख लेता है और दूसरी प्रति बाकायदा हस्ताक्षर करके लौटा देता है। समाशोधन के दिन से पहले, बुधवार को बिक्रेता समाशोधन गृह को एक समाशोधनपत्र प्रस्तुत करता है जिसमें खरीदी हुई प्रतिभूति का विवरण और चुकाया जाने वाला मूल्य विकलन की ओर तथा बेची गई प्रत्येक प्रतिभूति का हिसाब और प्राप्त किया जाने वाला धन आकलन की ओर तथा शुद्ध शेष भी दिखाये होते हैं। यदि शुद्ध विकलन शेष हो तो सदस्य उम राशि का चैक भी भेजता है और आकलन शेष होने पर समाशोधन गृह के नाम ड्राफ्ट (चिकर्य) साथ नवी होता है। समाशोधन के दिन बेची गई प्रतिभूतियाँ और अपेक्षित हस्तान्तर विलेख (ट्रान्सफर डीड) बिक्रेता द्वारा समाशोधन गृह को सौंप दिये जाते हैं। खरीदने वाला सदस्य समाशोधन से अगले दिन समाशोधन गृह से प्रतिभूतियाँ प्राप्त करता है और स्वयं या अपने क्लर्क द्वारा रसीद पर हस्ताक्षर कर देता है।

वायदा डिलिवरी अनुबन्धों का परिशोधन—वायदे के अनुबन्धों के लिए वम्बई स्टॉक एक्सचेंज साल को १२ परिशोधन अवधियों में बाँटता है और लन्दन स्टॉक एक्सचेंज इसे २६ भागों में बाँटता है, जिनका यह परिणाम है कि भारत में प्रतिमास परिशोधन होता है और इंग्लैंड में प्रति पखवाड़े। परिशोधन के दिन प्रबन्ध समिति तय करती है और भारत में वे प्रायः ग्रीन के अन्तिम सप्ताह में होते हैं पर इंग्लैंड में वे चार दिन होते हैं जिनमें गुरुवार भुगतान का दिन होता है। वायदे के सौदे सिर्फ चालू खाते के लिए किये जाते हैं और अगले परिशोधन पर उनका निपटारा हो जाता है, यद्यपि दो परिशोधनों के सौदे एक ही समय में करने की इजाजत होती है। परिशोधन का पहला दिन नौटेंगो या बदली का दिन (कैरीओवर डे) कहलाता है, दूसरा दिन टिकट या नाम का दिन कहलाता है, तीसरा दिन मध्यवर्ती (मेकिंग-अप) दिन कहलाता है और अन्तिम दिन हिसाब का

या भुगतान का दिन कहलाता है। यही परिशोधन का वास्तविक दिन है जब प्रत्येक सदस्य एक चिट्ठा और अन्तरो का विवरण समाशोधन गृह को पेश करता है। भुगतान के दिन के बाद अगले दिन मर्यादा से पहले जो सदस्य भुगतान नहीं करता उसे अशोधी (डिफाल्टर) घोषित कर दिया जाता है। विवरण में दिखाया गया शेष सदस्य के समाशोधन गृह वाले हिस्से में विकलित या अकलित कर दिया जाता है। इस दिन बाजार बायदे के सौदों के लिए बन्द रहता है। इसके बाद सदस्यों को समाशोधन गृह से शेर और भुगतान मिलता है।

कॉरीओवर या बदली—जब कीमतें सौदा करने वालों की आशाओं के अनुसार नहीं घटती-बढ़ती, तब बदली की जाती है या सौदा अप्रैनीत किया जाता है, अथवा बदली की दलाली देकर अगले परिशोधन तक स्थगित कर दिया जाता है। (बदली जब लाइफ बूल द्वारा दी जाती है तब कौन्टिंगो दर कहलाती है और जब मंदीवाले द्वारा दी जाती है तो बैकवाडेशन कहलाती है)। कौन्टिंगो शब्द लंदन स्टोक एक्सचेंज में सौदे को अगले हिसाब में ले जाने के लिए भी प्रयुक्त होता है और उस व्याज के लिए भी प्रयुक्त होता है जो खरीद को वित्तपोषित करने वाले व्यक्ति को दिया जाता है। बदली या कॉरीओवर (अप्रैनीत) दो नये सौदों के जरिए किया जाता है तेजड़िए वा सौदा चालू परिशोधन के लिए विक्री करके और अगले परिशोधन के लिए पुनः खरीद कर अप्रैनीत किया जाता है। मदड़िये का सौदा चालू परिशोधन के लिए खरीद कर और अगले परिशोधन के लिए पुनः बेचकर बदली या अप्रैनीत किया जाता है। परिणाम यह होता है कि मूल सौदा चालू परिशोधन के लिए पूर्ण हो जाता है, और अगले परिशोधन के लिए नई कीमत पर नया सौदा खुल जाता है। बदली करने वाला व्यक्ति उसी स्थिति में है, पर सौदा पूरा करने के लिए वित्त की आवश्यकता है। तेजड़िया आपरेटर, जो प्रतिभूतियों की डिलिवरी के लिए पंता चुकाने में असमर्थ है, बदली वाले या टेकर-इन (taker-in) के पास जाता है जो व्याज या कौंटिंगों की ऊँची दर पर रुपया उधार देता है, परन्तु खरीदने के लिए वित्त प्राप्त करने के बजाय खरीदने वाले और बेचने वाले (तेजड़िये और मंदड़िए) के बीच यह व्यवस्था की जाती है कि कॉरीओवर या बदली करा सकने वाले पक्ष को व्याज देकर वे अपने सौदे को अगले परिशोधन में अप्रैनीत करें। यह आम रिवाज है क्योंकि प्रायः तेजड़िए खरीदते समय इस आशय से नहीं खरीदते कि वे डिलिवरी लेंगे और मदड़िए वह चीज बेचते हैं जो उनके पास है ही नहीं। अगर कोई बृद्धि न हो या तेजड़िए को और अधिक बृद्धि होने की आशा हो तो वह सौदे को बदली कर लेगा और मदड़िए को कौंटिंगो रेट या बदलीगला दे देगा जो हर प्रतिभूति के लिए अलग-अलग होता है। जब कोई बाजार किसी विशेष प्रतिभूति में अतिविक्रीत (ओवरसोल्ड) हो जाता है, अर्थात् प्रतिभूति के परिशोधन में तेजड़ियों की अपेक्षा मदड़िये अधिक होते हैं, तब मंदड़िया बदली करने के लिए उत्तुंग होगा और इस सुविधा के लिए तेजड़िये को व्याज देगा जिसे विभूति या

बैंकवाइडेशन कहते हैं। यह तब होता है जब कोई प्रतिभूति इतनी कम और इसी कारण अल्पम्य होती है कि तेजदिये या क्रेता से कौंटिंगो दर प्राप्त करने के बजाय मददिया या विक्रेता अनुग्रह ( एकीमोडेगन ) के लिए कुछ प्रतिफल देने को तैयार होता है। अगर प्रतिभूति का भुगतान करने के लिए क्रेताआ की ऋण की माग उतनी ही हो जितनी विक्रेताओ को उनी प्रतिभूति के लिए तो न तो कौंटिंगो दर होनी है और न बैंकवाइडेशन या विधृति दर। उम समय समदर ( ईवन रेट ) होनी है क्योंकि उम प्रतिभूति के क्रेताआ और विक्रेताआ को बदली के लिए कुछ भी नहीं देना पड़ता।

तेजदिये और मददिये स्टोन एक्चेंज पर महत्वपूर्ण परिवर्तक होत है और वे कीमतो पर काफी प्रभाव डालत है। बहुत बड़े तेजदिये लेखे या बहुत बड़े मददिये लेखे के अस्तित्व का ही बाजार पर बहुत महत्वपूर्ण प्रभाव हाता है। तेजदिया इसे कमजोर करता है और मददिया इस मजबूत करता है क्योंकि प्रत्येक तेजदिया एक सभावी विक्रेता है और प्रत्येक मददिया एक सभावी क्रेता है। जिस समय तेजदिए खरीदते हैं, उस समय कीमते चढ जाया करती है और जिस समय मददिए बेचते हैं तब वे गिर जाया करती है, पर एक समय आता है जब उनके बाय, जो कितने भी सफल हो, पूर्ण करने पड़ते हैं और विरोधी दिसा में संचलन स्थिर हो जाता है। अच्छी खबर ने बहुधा कीमते बहुत गिर जाती है, क्योंकि इसका लान उठाने के लिए उत्सुक तेजदिए वचू हो जाते हैं। बुरी खबर का बहुधा कोई असर नहीं होता, या थोड़ी बहुत वृद्धि हो जाती है, क्योंकि मददिए अपनी बेची हुई प्रतिभूतियो को फिर खरीदने का अच्छा मौका पाते हैं और इस तरह बाजार को मजबूत करते हैं। सम्भव है कि तेजदिए बड़े प्रबल हो और सम्मिलित कार्य द्वारा, जिस तेजदिया का आन्दोलन ( बुल कॅम्पेन ) कहत है, प्रतिभूति पर अनुकूल प्रभाव डालने वाली बातें फैलाकर जो आधी सच्ची या झूठी हो सकती है, कीमतो में नकली वृद्धि कर दे है और इस प्रकार बाजार को रिग ( rig ) कर दे। नकली वृद्धि स तेजदियों को, जिन्हाने बहुत माना में खरीद रक्खा है, बहुत हानि होने की सम्भावना है और इसलिए उन्हें अपनी स्थिति को अत्यधिक गुप्तता न सभालने की जरूरत है, क्योंकि जब बेचने का समय आता है और अनलॉडिंग किया जाता है तब वे डिग्लिवरी लने में असमर्थ है और जो प्रतिभूतिया उन्होंने खरीदी हुई है उनका भुगतान करने में असमर्थ है और इसलिए जा हानि उठाकर अपना हिसाब बंद करते हैं, उनकी समस्या बहुत अधिक रह जायगी। दूसरी ओर यह भी हो सकता है कि मददिए प्रबल हो जाय। ये सम्मिलित कार्यवाही द्वारा बाजार का रोक ( बैंग ) सकत है, 'बेयर रेट या 'मददिया का हुमला' कर सकते हैं और कीमता को इतना नीचा ला सकते हैं जितना उन प्रतिभूतिया के आन्तरिक गुणो की दृष्टि से उचित नहीं, जो उन्होंने इतनी बड़ी मात्रा में बाजार पर पेंक दी है। पर हमले के बाद मददिए की हालत बहुत खतरनाक होती है। हो सकता है कि जो

निधिपत्र बेचकर उसने देने की जिम्मेवारी ली है वह निधिपत्र उसे मिलना कठिन हो जाय। कीमतें फिर चढ़ने लगती हैं और शेयर क्वरिंग या मदडियो की पुनः खरीद से ऊपर की ओर ही कीमतें बढ़ती हैं। कभी-कभी किसी भी कीमत पर पुनः खरीदना असम्भव हो जाता है। जब कोई भी निधिपत्र बाजार में उपलब्ध नहीं होता तब मदडिए चारों तरफ से लाचार हो जाते हैं, या कौनैर हो जाते हैं। यदि कोई मदडिया उस अवस्था में उस आदमी के साथ जिसे उसने प्रतिभूतियाँ बेची हैं, समझौता नहीं करता तो वह उस आदमी की अवस्था में जो अपना माल देने का वचन पूरा नहीं कर सकता या स्टॉक एक्सचेंज की परिभाषा में है वही तो वह लेमडक लगडी बतख (शोधन में असमर्थ) है।

विकल्प सौदे या आप्शन डीलिंग—एक और प्रकार का व्यवसाय है जिसे कुछ लोग स्टॉक एक्सचेंजों तथा कौमोडिटी एक्सचेंजों में करते हैं और ये एक्सचेंज तेजडियो और मदडियो को आजादी से परिकल्पन करने देते हैं सतकता से करने पर इस प्रकार के व्यवसाय से हानियाँ सीमाबद्ध हो जाती हैं, और चतुर आपरेटर के लिए यह बड़ा आकर्षण होता है। इस व्यवसाय को विकल्प सौदे या आप्शन डीलिंग कहते हैं, अर्थात् किसी निश्चित तारीख पर किसी निश्चित कीमत पर कोई प्रतिभूतियाँ खरीदने या बेचने का अधिकार। विकल्प तीन तरह के होते हैं, और आपरेटर उनमें से कोई एक या सब के सब प्राप्त कर सकता है। वे हैं पुट आप्शन या विक्रयाधिकार काल आप्शन या क्रयाधिकार और पुट व काल आप्शन या डबल आप्शन। पुट आप्शन में आपरेटर कुछ शेयर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि पर या उससे पहले बेचने का अधिकार खरीदना है; काल आप्शन में आपरेटर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि तक कुछ शेयर खरीदने का अधिकार खरीदता है; पुट व काल या डबल आप्शन में आपरेटर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि तक कुछ शेयर खरीदने या बेचने का अधिकार खरीदता है। आपरेटर विकल्प देने वाले व्यक्ति को विकल्प के लिए प्रति शेयर कुछ राशि देता है, और यह विकल्प धन या प्रव्याजि भी उस कीमत का हिसाब लगाते समय जोड़ लेना चाहिए, जिस पर आपरेशन नफा उठाने के लिए बंद करना होगा पुट आप्शन या विक्रयाधिकार तब खरीदे जाते हैं जब यह विश्वास हो कि कीमतें गिरने की सम्भावना है और काल आप्शन या क्रयाधिकार तब खरीदे जाते हैं जब यह विश्वास हो कि कीमतें चढ़ेगी। पुट व काल आप्शन या क्रय-विक्रय अधिकार बहुत अधिक मात्रा में घटने-बढ़ने वाले शेयरों में खरीदे जाते हैं और इसकी खरीद बेच क्रयाधिकार या विक्रयाधिकार की अपेक्षा अधिक जुआ है। जब विकल्प या अधिकार को प्रयोग करने का समय आता है तब अधिकार के खरीदने वाले को यह घोषणा करनी पडती है कि वह इसे खरीदेगा या नहीं। यदि वह क्रयाधिकार का प्रयोग करता है तो उसे धन चुकाना होगा और शेयर लेने होंगे और यदि वह विक्रयाधिकार है तो उसे शेयर देने होंगे और धन लेना होगा।



रक्षा राशि पद्धति या कवर सिस्टम—कवर या रक्षाराशि वह धनराशि है जो कोई ग्राहक प्रति शेयर या प्रतिशतक के हिसाब से दलाल को देता है, और उसे अपनी ओर से खरीदने या बेचने की हिदायत भी देता है, जिसमें यह शर्त निहित रहती है कि यदि बाजार सौदे वाले के प्रतिकूल जा रहा हो और हानि की राशिरक्षा राशि तक पहुँच जाय, तो बिना ग्राहक से पूछताछ किए सौदा बंद कर दिया जाय। दूसरे शब्दों में, हानि की राशि कभी भी रक्षा राशि से अधिक न होनी चाहिए। इसके विपरीत, अगर सौदा लाभदायक सिद्ध हो तो ग्राहक को लाभ तथा रक्षाराशि दोनों मिल जायेंगे। रक्षा राशि के धन और विकल्प धन (आपन मनी) में कुछ भेद है। रक्षा राशि का धन लाभ सहित लौटाया जायगा जब कि विकल्प धन विकल्प देने वाले पक्ष को बेचने या खरीदने का विकल्प देने के बदले में दिया जाने वाला, प्रीमियम (प्रव्याजि) है। इसलिए उसे बड़ी रख लेता है, चाहे विकल्पाधिकार का प्रयोग किया जाय या न किया जाय। रक्षा राशि पद्धति उसी सिद्धान्त पर आधारित है जिस पर घुडदोड़ के दाँव लगाना।

मार्जिन ट्रेडिंग या अन्तर व्यापार—मार्जिन ट्रेडिंग दलालों से उधार लिए हुए धन से प्रतिभूतियाँ खरीदने की पद्धति को कहते हैं। यह उस खरीद के सदृश है जो बैंको और वित्तीय संस्थाओं से उधार लिये हुए धन से की जाती है पर सादृश्य यही खतम हो जाता है। मार्जिन ट्रेडिंग परिकल्पना का सहोदर है, क्योंकि नकद सौदे में मार्जिन की जरूरत भी पड़ती है। मार्जिन पर व्यापारी तभी खरीदते हैं जब वे अपने हिसाब में सौदे करते हैं और प्रतिभूतियों के मूल्य में वृद्धि की आशा करते हैं। मार्जिन पर व्यापार करने की इच्छा वाला ग्राहक अपने दलाल के पास कुछ नकद धन या प्रतिभूतियाँ जमा करके उसके साथ हिावद खोल लेता है और इसे एक निश्चित राशि तक रखना स्वीकार करता है। मार्जिन ट्रेडिंग या अन्तर-व्यापार की पद्धति से प्रार्डिबेटे अपरेटर उतनी बड़ी राशियों के सौदे कर सकता है, जो यदि उसे पूरी राशि प्राप्त करनी पड़ती तो, उसके सामर्थ्य से बाहर होते। दलाल वित्त व्यवस्था करने या तलाश कर देने के लिए सदा तैयार रहते हैं, वगैरें कि ग्राहक अन्तर जमा करादे और क्योंकि अन्तर धन की आवश्यकता सिर्फ उस सम्भव फर्क को पूरा करने के लिए होती है जो शेयरों के खरीदने और अन्त में बेचने की कीमतों के बीच हो इसलिए साधारणतया दलाल के पास ५०० रुपये जमा कर देना १०००० रुपये तक शेयर खरीदने और बेचने के लिए काफी होगा।

अन्तरपणन या आर्बिट्रिज—अन्तरपणन शब्द का अर्थ यह है कि विभिन्न विषयों या निधिपत्रों और प्रतिभूतियों का इन प्रयोजन से पणन (traffic) कि विभिन्न देशों या बाजारों में मौजूद विभिन्न कीमतों से लाभ उठा लिया जाए। प्रतिभूतियों में अन्तरपणन तब होता है जब दो विभिन्न केन्द्रों में एक ही निधिपत्र एक साथ ऐसी कीमतों पर खरीदा और बेचा जाय जिन से अपरेटर को लाभ मालूम होता हो।

इसको स्पष्ट करने के लिए लदन स्टॉक एक्सचेंज और एम्सटर्डम स्टॉक एक्सचेंज के बीच अन्तरापान सौदे का एक उदाहरण लिया जा सकता है। अगर रॉयल डच पेट्रो-लियम कंपनी की कीमत ३६० फ्लोरिन प्रतिशेयर विक्रेता एम्सटर्डम में हो और ३० पौंड प्रति शेयर, क्रेता लदन में हो, और लदन तथा एम्सटर्डम में विनिमय दर १२.१० फ्लोरिन प्रति पौंड, विक्रेता, हो तो कोई भी आपरेटर एम्सटर्डम में २९ पौंड १५ शिलिंग प्रति शेयर के आस-पास खरीद कर लदन में ३० पौंड प्रति शेयर बेच सकता है और लाभ उठा सकता है, बशर्ते कि अन्तर खर्चों में न निकल जाय। इस तरह के सौदे बहुत टंकिनकल होते हैं और बड़ी-बड़ी फर्मों की ओर से काम करने वाले पेशेवर आपरेटरों द्वारा ही किये जाते हैं।

असफलता—जब स्टॉक एक्सचेंज का कोई सदस्य यह देखे कि मैं अपने दायित्व पूरे नहीं कर सकता, तब उसे तुरन्त प्रबन्ध समिति को सूचना देनी चाहिए, जो उसे अशोधी घोषित कर सकती है। सम्बद्ध व्यक्ति या फर्म की वहाँ की सदस्यता फौरन समाप्त हो जाती है और उसके कारबार को अधिष्ठान अभिहस्ताविली समाप्त करना है। जब कोई सदस्य अशोधी घोषित हो जाता है, तब अन्य सदस्यों के साथ किए हुए उसके सब सौदे फौरन उसी कीमत पर वापिस आ जाते हैं, जो उसकी अशोधिता घोषित करने के समय थी। अशोधी कुछ शर्तें पूरी करने पर पुनः प्रविष्ट किया जा सकता है। पुनः प्रवेश का प्रायना-पत्र देने पर अशोधी समिति उसके आचरण और हिंसात्र की जांच पड़ताल करेगी और प्रबन्ध समिति से सिफारिश करेगी। यदि समिति चाहे तो वह जो शर्तें उचित समझे वे लगाकर उसे पुनः प्रविष्ट कर सकती है, पर यह तभी होगा जब उनकी राय में उसने अपने कार्य को अपने साधनों की तर्कसंगत सीमा में रक्खा हो और उसका साधारण आचरण कलक-हीन रहा हो। दम्बई स्टॉक एक्सचेंज में अशोधी को तब तक पुनः प्रविष्ट नहीं किया जाता जब तक वह अपनी हानि की राशि पर रुपये में ६ आना से अग्यून घन ठीक-ठीक रूप में जमा न करा दे पर यदि उसकी अशोधिता का कारण उसका विचारहीन सौदा रहा हो तो उसको पुनः प्रविष्ट नहीं किया जायेगा।

स्टॉक एक्सचेंजों का नियंत्रण और विनियमन—हम पहले देख चुके हैं कि परिक्ल्पन का लक्ष्य मांग और सभरण (Demand and supply) का सन्तुलन स्थापित करने में सहायता देना है यह तो ही सभव है यदि परिक्ल्पन बंध और विनियमित हो। विलोमत, जान बूझकर किए गए छलसाधनों या गोटीबाजियों द्वारा जो झुकावोत्प्रेरी जैसी क्रिया है जगत्क ओर अर्थिक परिक्ल्पन के औद्योगिक उतार-चढ़ावा और सफटों की तीव्रता बढ जाती है। इसलिए अवाछनीय परिक्ल्पन को रोचन की दृष्टि से सरकार के लिए आवश्यक है कि वह स्टॉक एक्सचेंजों तथा उन पर बेचो खरीदी जाने वाली प्रतिभूतियों के सौदों को विनियमित करे। यह भी आवश्यक है कि प्रतिभूति खरीदने बेचने वालों को साइगैस देने के द्वारा स्टॉक एक्सचेंजों की सीमाओं से बाहर प्रतिभूतियों की खरीद और बिक्री को विनियमित

किया जाए। १९४५ और १९४६ के मध्य स्टॉक एक्सचेंजों में जो युद्धोत्तर तेजी आयी और इसके बाद जो कुछ हुआ उसने अतिरिक्त भारतीय आधार पर स्टॉक एक्सचेंज सुधार शीघ्र से शीघ्र करना और आवश्यक कर दिया। तदनुसार वित्त मन्त्रालय के तत्कालीन आर्थिक सलाहकार डा० पी० जे० टामस से भारत सरकार ने इस विषय का सर्वाङ्गीण अध्ययन करने के लिए बहा डा० टामस ने बर्ष के अंत में अपनी रिपोर्ट दी और स्टॉक एक्सचेंज के सुधार के लिए बहुत सी उपयोगी सिफारिशें कीं। इस रिपोर्ट पर एक उच्च शक्ति समिति ने विचार किया जिसमें केंद्रीय वित्त और विधि मन्त्रालय रिजर्व बैंक आफ इण्डिया और बम्बई सरकार के प्रतिनिधि थे। इस समिति की सिफारिशों पर एक विधेयक का प्राव्य तैयार किया गया जो एक और समिति को सौंपा गया, जिसमें गैरसरकारी सदस्यों की अधिकता थी। इस समिति के समापति थी ए० जी० गोरवाला थे गोरवाला समिति ने अगस्त १९५१ में अपना प्रतिवेदन दिया और एक विधेयक का प्राव्य भी प्रस्तुत किया जो लोकमत जानने के लिए प्रसारित किया गया जनता की टीका टिप्पणियों का विद्वलेषण करने के बाद प्रतिभूति सविदा ( विनियमन ) विधेयक ( Securities Contracts (Regulation Bill) तैयार किया गया और २४ दिसम्बर १९५४ को लोकसभा में पुर स्थापित किया गया (Introduced) बाद में यह सदन की समुक्त प्रवर समिति को भेजा गया जिसने मार्च १९५६ के पहले सप्ताह में अपना प्रतिवेदन दिया और विधेयक में परिवर्तन करने के लिए कई सुझाव दिए।

विधेयक में विनियमन की जो योजना सोची गई है उसमें यह उपबन्ध है कि स्टॉक एक्सचेंजों को उनके निम्नलिखित शर्तों पूरी करने पर पूर्व स्वीकृति दी जाए—

(१) स्वीकृति के प्रार्थना पत्र में नियत विवरण होना चाहिए और उसके सविदाओं के विनियमन और नियंत्रण के लिए स्टॉक एक्सचेंज की उपविधियाँ (Bye-laws) और इसके गठन सम्बन्धी नियमों की एक प्रति अवश्य होनी चाहिए। यदि केंद्रीय सरकार को यह सतोष हो जाए द्विय निदम और विनियम उन शर्तों के अनुत्प है जो उचित कारखार को सुनिश्चित करने के लिए और संसा लगाने वाला को संरक्षण देने के लिए नियत की जाएँ और कि स्टॉक एक्सचेंज केंद्रीय सरकार द्वारा लगाई जाने वाली सब शर्तों का पालन करने के लिए राजी हैं, तो वह स्टॉक एक्सचेंज को स्वीकृति प्रदान कर सकती है। सरकार जो शर्तें नियत कर सकती हैं वे स्टॉक एक्सचेंजों की सदस्यता की अर्हता सदस्यों के बीच सविदाओं को प्रवर्तित कराने की रीति, स्टॉक एक्सचेंजों में केंद्रीय सरकार के नामजद व्यक्तियों द्वारा उसका प्रतिनिधान और सदस्यों के हिमाव रखने तथा सनदप्राप्त लेखपालों ( Chartered Accountants ) द्वारा उनकी नियतकालिक लेखापरीक्षा के बारे में हो सकती है। समुक्त प्रवर समिति ने यह प्रस्थापना रखी है कि सब अस्वीकृत स्टॉक एक्सचेंज अवैध होंगे। समिति ने यह भी सुझाव रखा है

कि हाजिर दिल्लीवरी सविदाए स्वतन्त्रतापूर्वक तो होनी चाहिए, पर सरकार को अपने पास यह शक्ति रखनी चाहिए कि जहा कोई दुरुपयोग हो वहा वह लाइसेंस देने की प्रणाली के द्वारा उन्हें विनियमित कर सके। यह चाहती है कि सरकार स्टोक एक्सचेंज की सदस्यता के दार में निर्गम किया करे और सरकारी नामजदों की सख्या ३० से अधिक न हो।

विशेषक में व्यापार की रीतियों या प्रयासों पर साधारण नियन्त्रण का उपबन्ध किया गया है जो उन शक्तियों द्वारा किया जायगा जो नियम, विनियम और उप-विनियम मजूर करने और उन्हें बनाने या मशोघित करने के लिए सरकार को दीजावगी अतानान्य परिस्थितियों और आपाता म जिनमें स्टोक एक्सचेंजों के काम करने पर गम्भीर असर पडता हो और अविश्वसनीय तथा उदर कार्यवाही करने की आवश्यकता हो, कार्यवाही करने की शक्ति भी देता है। इस प्रयोजन के लिए केन्द्रीय सरकार किसी स्वीडन स्टोक एक्सचेंज के शासक निकाय को निष्प्रभाव कर सकती है, या सात दिन से अनधिक की अवधि के लिए या इनमें अधिक अवधि के लिए कारवार बन्द कर सकती है पर ६ दिन से अधिक की अवधि के लिए शासक निकाय वा पक्ष मुन लेने के बाद ही कारवार बन्द किया जा सकता है। केन्द्रीय सरकार स्टोक एक्सचेंज के मामलों के विषय में या इसके किन्हीं सदस्य के बारे में वह सब जानकारी माग सकती है जो वह आवश्यक समझे और यदि आवश्यक समझे तो स्टोक एक्सचेंज के मामला में अनुसंधान का निदेश दे सकती है। प्रतिपिद्ध क्षेत्रों में की गयी सविदाएँ यदि वे स्वीडन स्टोक एक्सचेंज के सदस्यों के मध्य नहीं है तो, अर्थात् होषी विधेयक के खण्ड १९ में प्रतिभूतियों के विकल्प सौदों का प्रतिषेध किया गया है, केन्द्रीय सरकार किन्हीं विनिर्दिष्ट प्रतिभूतियों के सौदों उनमें अर्वाञ्छनीय परिक्लपन रोकने के लिए सन्वन्धित एक्सचेंज से परामर्श करने के बाद प्रतिपिद्ध कर सकता है।

सपुक्त समिति ने सुझाया है कि निरक हस्तान्तरों का चलन (Currency of Blank transfers) ६ महीने तक सीमित कर देनी चाहिए पर हमारा यह अनुरोध है कि निरक हस्तान्तर सर्वथा प्रतिपिद्ध होने चाहिए जैसे कि वे लदन और न्युयार्क में है। विशेषक को "प्रतिभूतिया के अर्वाञ्छनीय सौदे रोकने के लिए..... बनाया गया विधेयक" बताया गया है पर इसमें प्रतिभूतियों के अर्वाञ्छनीय सौदों की कोई परिभाषा या वर्गन नहीं दिया गया और न इसमें ऐसे प्रचलित प्रतिभूतियों के अर्वाञ्छनीय सौदों का ही उल्लेख है जैसे 'फटका', समुच्चय कार्य (Pool operations) और हस्तेकरण या कारनरिंग इसमें कुछ ऐसे तरव हैं जो फटका ढग की जुआखोरी के विनासकारी रूप को बढ़ावा दे मद्यपि इसमें सरकार को जब आवश्यक हो तब स्टोक एक्सचेंज वा कुछ कारवार रोकने की शक्ति दी गई और वह भी स्टोक एक्सचेंज से परामर्श करने के बाद। यदि इसका आशय अर्वाञ्छनीय सौदों को रोकना है तो फटके को सबसे पहले प्रतिपिद्ध करना चाहिए क्योंकि यह सबसे बुरी प्रथा है। फटका या वायदों के व्यापार में और हाजिर सौदों में अन्तर है। हाजिर

सौदे में श्रेता को प्रतिभूतियों की कीमत देकर सविदा की तिथि के बाद तीन दिन के भीतर प्रतिभूतियों की वास्तविक डिलीवरी लेनी पड़ती है। इसलिए हाजिर सौदे में श्रेता अपना सौदा अपने वित्तीय समर्थ की सीमा के अन्दर रखता है। फटका या वायदे के सौदे में आपरेटर (अपने वित्तीय सामर्थ्य से बाहर जाकर) हजारों शेयर इस आशा में खरीदता जाता है कि वह निपटारे की १५ दिन की अवधि में उन्हें बेच देगा और अपने खरीदे हुए शेयरों के न बेचे गए अंश की ही कीमत चुका देगा। यदि उसका वित्तीय सामर्थ्य इतना नहीं है कि वह अपनी खरीद के अनबेचे अंश की कीमत चुका सके तो वह 'बदले' के प्रभार चुका कर अपनी जिम्मेदारी आगे भीत्रेजा सकता है। इस प्रकार फटके से अति व्यापार (over-trading) होता है जो स्टोक एक्सचेंज पर प्रायः आने वाले सफटों का मुख्य कारण है। कामोडिटी मार्केट या जिन्स बाजार में फटके का कोई औचित्य हो सकता है क्योंकि इसमें उत्पादक अपनी भविष्य की जिम्मेवारी सतुलित कर सकता है जिन्स बाजार में इसका प्रयोजन जिन्स लेने या देने के दायित्व क सिलसिले में कीमत की जोखिम से बचना या उसे न्यूनतम करना है। स्टोक मार्केट में ऐसी कोई आकस्मिकता या दायित्व नहीं होता स्टोक बाजार में सिवाय इसके और कोई प्रयोजन नहीं सिद्ध होता कि एक खास तरह के लोग अपनी जुआखोरी की इच्छा पूरी कर लें यह बुरी प्रथा भारत से बाहर किसी स्टोक एक्सचेंज में नहीं चलने दी जाती यहाँ भी यह अभिभक्तत निषिद्ध होनी चाहिए। इस सिलसिले में गोरवाला समिति का यह उद्घरण देना उचित होगा, "जिस आदमी के पास काफी धन नहीं है, पर ज्ञान है और वह परिकल्पन करता है। वह आदमी सम्भावी (Prospective) दिवाल्या है, जो आदमी धन और ज्ञान दोनों के अभाव में परिकल्पन करता है वह न केवल एक खतरा है बल्कि अनुपयुक्त जगह पर काम कर रहा है, उस कभी भी परिकल्पन नहीं करना चाहिए" यह निश्चित रूप से एक अवांछनीय प्रथा है और यह अवश्य पिद्ध होनी चाहिए।

विधेयक प्रतिभूतियों सम्बन्धी व्यापार के अन्य अवांछनीय रूपों, यथा हस्तेकरण या कर्नर, समुच्चय कार्य, छलसाधन, या गोटेवाजी आदि के विषय में भी ध्यान है पर स्टोक एक्सचेंज पर व्यापार के अत्यधिक घृणित रूप भी प्रचलित हैं और स्थाना में हस्तेकरण समुच्चय कार्य और छलसाधन को रोकने के लिए अनेक उपाय किये गये हैं क्योंकि वे स्टोक एक्सचेंज को स्टाका का सही और उपयुक्त मूल्यांकन करने का इसका प्राथमिक कार्य करने से रोकते हैं और इस प्रकार स्टोक एक्सचेंज के कार्य करने की दक्षता को विनष्ट करते हैं इसलिए विधेयक में इन सब 'प्रतिभूतिया के के अवांछनीय सौदा को प्रतिपिद्ध करने के लिए विनिदिष्ट उपबंध होने चाहिए।

### उपज विनिमय स्थान (Produce Exchanges)

उपज विनिमय स्थान या प्राइयूस एक्सचेंज (स्टोक एक्सचेंज की तरह) एक विनिष्ट सगठित बाजार है, जो एक ऐसा स्थान प्रस्तुत करता है, जहाँ उसके सदस्य

कुछ पदार्थ खरीद या बेच सकें। स्टॉक एक्सचेंज की तरह प्रोड्यूस एक्सचेंज में भी कारवार कुछ नियमों के अनुसार होता है। सौदे उसी तरह होते हैं जिस तरह स्टॉक एक्सचेंज में, इसलिए जो कुछ ऊपर कहा गया है, वह प्रोड्यूस एक्सचेंजों के सौदों पर भी उसी तरह लागू होता है। यहाँ विशेष रूप से यह विचार करने की आवश्यकता है कि भारत में किस-किस प्रकार के प्रोड्यूस एक्सचेंज हैं, उनका गठन कैसे है तथा हाजिर व वापदे के सौदे तथा हँजिग कैसे होते हैं।

गठन—सामान्यतया सप्ताह भर के प्रोड्यूस एक्सचेंज निगमित निकाय हैं। भारत में अधिकतर प्रोड्यूस एक्सचेंज प्रथमतः वापदे के सौदों के लिए ही संगठित किये गये हैं, यद्यपि उनमें से कुछ हाजिर सौदों को भी नियंत्रित करते हैं। भारत के सब प्रोड्यूस एक्सचेंज दो मुख्य वर्गों में आते हैं—एक लाभ में हिस्सा देने वाले और दूसरे लाभ में हिस्सा न देने वाले। पर दोनों प्रकृत भारतीय कम्पनी अधिनियम, १९१३, के आधीन पंजीयित किये जाते हैं, पहले वाले धारा १३ के आधीन, और पीछे वाले धारा २६ के आधीन। प्रायः सब लाभ में हिस्सा न देने वाले एसोसिएशन बन्दरगाहों पर अवस्थित हैं। बम्बई के ईस्ट इन्डिया काटन एसोसिएशन और मारवाड़ी चैम्बर आफ कामर्स इसके प्रारूपिक उदाहरण हैं। लाभ में हिस्सा देने वाले एसोसिएशन उत्तर में ही पाये जाते हैं। इन्डियन एक्सचेंज लिमिटेड अमृतसर में इसका एक बड़ा प्रमुख उदाहरण है। यह बात बड़ी महत्वपूर्ण है कि लाभ में हिस्सा न देने वाले एसोसिएशनों की स्थापिता और प्रभाव लाभ में हिस्सा देने वाले अधिकतर एसोसिएशनों की स्थापिता और प्रभाव से बहुत अधिक है। लाभ में हिस्सा न देने वाले अपने सदस्यों को दूसरों की तुलना में अधिक सुविधाएँ देते हैं। भारत में मैला, बाजारों, और प्रोड्यूस एक्सचेंजों की रिपोर्ट के अनुसार, १९४३ में भारत में १८४ प्रोड्यूस एक्सचेंज से परन्तु इनमें से १०५ पञ्जाब में थे जिनमें से अब ७५ पाकिस्तान में हैं। दोनों तरह के एसोसिएशन का प्रदन्ध सचालक मंडलों या समितियों के हाथ में होता है, जिनका गठन और पूँजी भिन्न-भिन्न होती है।

सदस्य—प्रोड्यूस एक्सचेंज के सदस्यों का वर्गीकरण या तो, वे जो कार्य करते हैं उसकी प्रकृति के आधार पर, अथवा वे जो सौदे करते हैं, उनके आधार पर, किया जाता है। कार्यों के आधार पर सदस्य (१) दलाल, (२) जोबर, (३) योक विक्रेता, (४) सुदरा विक्रेता, (५) आयातक और (६) निर्यातक हो सकता है। सौदों के अनुसार सदस्य "हँजर या परिकल्पक हो सकते हैं। प्रोड्यूस एक्सचेंज बाहरी लोगों के प्रवेश जतनी कड़ाई से नहीं रोकते जितनी कड़ाई से स्टॉक एक्सचेंज रोकते हैं।

लक्ष्य और उद्देश्य—प्रोड्यूस एक्सचेंजों के मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित रूप में बताये जाते हैं। (१) व्यापार करने और विचार-विनिमय करने के प्रयोजन के लिए सदस्यों के मिलने को एक सुविधाजनक स्थान देना; (२) बाजार सम्बन्धी सूचना सचित और प्रचारित करना; (३) व्यापार में सुविधा पैदा करने के उद्देश्य से नियम बनाना और लागू करना; (४) श्रेणियाँ बनाना और उन्हें कायम रखना;

(५) व्यापार सम्बन्धी विवादों के मध्यस्थ निर्णय की व्यवस्था करना, (६) बाजार मूल्यों को व्यक्त करने में सहायता करना। इन उद्देश्यों की पूर्ति का यत्न करते हुए ये प्रोड्यूस एक्सचेंज कुछ प्रत्यक्ष और परोक्ष सेवाएँ करते हैं। वे उत्पादकों, वितरकों, वित्त पोषकों, नियोजकों और उपभोक्ताओं को सतत बाजार प्रदान करते हैं, वे जोखिम को कम करते हैं, अर्थात् वे दो बाजारों में सामानान्तर सौदों के द्वारा कीमत की सभावित घट-बढ़ के प्रभावों को कम करते हैं, और कभी-कभी समाप्त भी कर देते हैं। जोखिम के धारण अर्थात् एक प्रकार के व्यापारियों से एक विशेष प्रकार के जोखिम उठाने वाले अर्थात् परिकल्पकों को जोखिम वा हस्तांतर सुविधा से ही जाता है। वे हँजिंग के सौदों द्वारा बीमे या सुरक्षा की एक उपयोगी विधि प्रस्तुत करते हैं जहाँ एक बाजार से दूसरे बाजार में स्थानांतरण या अन्तर-पणन (Arbitrading) या 'हिडन' (Straddling) कीमतों की बराबर करने में बड़ा प्रभावी होता है।

सौदों के प्ररूप—प्रोड्यूस एक्सचेंज में दो तरह के सौदे होते हैं—हाजिर या नकद, और वायदे। स्टॉक एक्सचेंज की तरह यहाँ भी हाजिर या नकद सौदे का मतलब नकद या थोड़ी अवधि में, जैसा भी एक्सचेंज का नियम हो, भुगतान करके खरीदने या बेचने को कहते हैं और डिलिवरी या तो फौरन और या प्रायः आठ दिन के अन्दर ली जाती है। सौदे का वायदा एक निष्पादित अनुबन्ध या विन्दी है, और उसे कीमत चढ़ने पर अन्तर ले लेने के प्रयोजन से पल्टा नहीं जा सकता, जैसा कि वायदे के सौदे में सम्भव है, जो बेचने का इकरार मात्र है। वादे का सौदा दो पक्षों में किसी विशेष पदार्थ या श्रेणी को इस आधार पर खरीदने या बेचने का समझौता है कि डिलिवरी भविष्य में किसी निश्चित तारीख पर ली जा सकती है। नकद या हाजिर सौदा नमूने के आधार पर किया जा सकता है, पर भविष्य के सौदे में किसी प्रमाणित श्रेणी का उल्लेख होना चाहिए। भविष्य का सौदा परिकल्पनात्मक अथवा हँजिंग होता है। परिकल्पनात्मक सौदा 'वायदा' 'आपदान' 'स्ट्रैडल' और 'वदला' हो सकता है। परिकल्पनात्मक सौदों पर परिकल्पन और स्टॉक एक्सचेंज के सिलसिले में पहले विचार किया जा चुका है। हँजिंग पर नीचे विचार किया जाता है।

हँजिंग—प्रोड्यूस एक्सचेंज में हँजिंग के सौदे जोखिम को स्थानान्तरित करने का बहुत उपयोगी साधन है। हँजिंग उस कार्य को कहते हैं जिसमें दो विपरीत दिशाओं में सवादी प्रवृत्ति के सौदे एक साथ किये जाते हैं—एक हाजिर बाजार में और दूसरा वायदा बाजार में। ये सौदे विपरीत इस तरह होते हैं कि एक में खरीद की जाती है और दूसरे में बेच, पर पण्य चस्तु की भाँति, दुर्लभ से बे सवादी होते हैं। इस कार्य में बराबर मात्रा की विपरीत विक्री और खरीद की जाती है—एक हाजिर बाजार में जहाँ वास्तविक भौतिक पदार्थ हस्तगत किया जाता है, और दूसरी वायदा बाजार में। यदि दोनों बाजारों में कीमतें विलकुल समानान्तर चलें

तो एक बाजार में कीमत परिवर्तन में होने वाली हानि दूसरे से होने वाले लाभ से प्रतिबुद्धित हो जाती है। जब इस प्रकार किया जाता है तब वायदे का व्यापार एक प्रकार का बीमा हो जाता है, जिसमें परिक्ल्पन समुदाय बीमाकर्ता होते हैं और बीमाहृत हैजरो का समुदाय होना है। हैजिंग आपरोशन विभिन्न पन्थों, यथा अनाज, रूई, बीज आदि और विभिन्न कार्य करने वालों यथा खेतिहर, व्यापारी, आयातक, निर्यातक, स्टॉकिस्ट या निर्माता द्वारा अपने-आपको कीमतों की घट-बढ़ के कारण होने वाली हानियों से बचाने के लिए किये जाते हैं।

उदाहरण के लिये एक आटा मिल मालिक की स्थिति पर विचार कीजिये जो अपनी मिल के लिये कच्चे सामान के रूप में गेहूँ चालू कीमत पर खरीदना है। अगर गेहूँ की कीमत उसका आटा बिकने से पहले गिर जाय तो उसे आटा कम कीमत पर बेचना होगा, क्योंकि प्राप्त आटे की कीमत गेहूँ की कीमत के माय गिर जाती है इनलिये इस जोखिम को हानिरहित करने के लिये आटा मिल मालिक अपनी हाजिर गेहूँ खरीद को 'हैज' कर देना है और इसके लिये भविष्य में गेहूँ बेचने का एक और सौदा करता है। दूसरे शब्दों में वह वायदे की बिक्री करता है। अगर, जैसा कि उसे भय था, गेहूँ की कीमत उनका आटा बिकने से पहले गिर गई तो उसे आटे पर नुकसान होगा क्योंकि वह बाद की कीमतों से ऊपर भुगतान कर चुका है पर अपने वायदे के सौदे पर उच्च लाभ होगा क्योंकि जब सौदे की डिजिबरी द्वारा पूर्ति का समय आयेगा तब वह हाजिर गेहूँ उस कीमत में नीचे खरीद सकेगा, जो उसे अपने वायदे की बिक्री के लिये मिलनी है। इस प्रकार वह अपने वायदे के सौदे के लाभ से आटे वाले सौदे की हानि को पूरा कर लेना है। अगर कीमत ऊँची हो जाय तो वह अपने वायदे के सौदे की हानि को अपने हाजिर सौदे के लाभ से पूरा कर लेगा। हैजिंग का परिणाम यह है कि व्यापारी को अपना सामान्य व्यापार-लाभ मिलना निश्चित हो जाता है और कीमतों के परिवर्तनों के कारण होने वाले परिक्ल्पनात्मक हानि या लाभ में वह बच जाता है।



## नौवहन और वित्त (Shipping and Finance)

निर्यात और आयात का व्यापार—आधुनिक जटिलताओं और धन के उपयोग के बावजूद, व्यापार, विशेषकर प्रादेशिक व्यापार, अब भी मूलतः प्राचीन काल का वस्तु विनिमय ही है। जैसे कोई व्यक्ति जो कुछ पाता है उसके बदले में उचित मूल्य देता है, उसी प्रकार राष्ट्र भी अततो गत्वा अपने निर्यात से अधिक आयात नहीं कर सकता। पर यह आवश्यक नहीं कि आयात वस्तुएँ निर्यात वस्तुओं के बराबर हों। उदाहरण के लिए, निर्यात सेवाओं के रूप में हो सकता है, जैसे नौवहन या बीमा या छुट्टी बिताने आने वालों के लिए स्थान की व्यवस्था जिन्हें अदृश्य निर्यात (Invisible exports) कहने हैं—परन्तु वर्तमान प्रयोजन के लिए हमें सिर्फ मूर्त वस्तुओं के स्थानान्तरण पर विचार करना है, सेवाओं पर नहीं।

कुछ समय पूर्व तक आयातक मुख्यतः एक व्यापारी होता था जो ऐसी वस्तुएँ अपने देश में लाने का काम करता था जिन्हें वह लाभ पर बेच सके। उसके अपने ही जहाज होते थे जैसे मरचेंट आफ वेनिस में एंटानियो के थे। इस प्रकार और व्यापारी थे, जो माल जहाज में भरकर ले जाते थे और उसे बेच कर विदेशी वस्तुएँ लेते थे। इन जहाजों को शस्त्र-सज्जित और लड़ने के लिए तैयार होकर जाना पड़ता था। विदेशी रीति-रिवाजों और भाषाओं के कारण, वास्तविक कठिनाइयाँ आती थी जिससे बंदेशिक व्यापार सिर्फ उन लोगों तक सीमित था जो इसमें विशेषता हासिल करते थे। पर आजकल विभिन्न देशों की वाणिज्यिक रीतियाँ एक जैसी हैं। पिछली दो शताब्दियों में वाणिज्यिक ईमानदारी का मानदण्ड ऊँचा हो गया है। विदेशों में उपलब्ध वस्तुओं के बारे में व्यापारिक सूचीपत्रों, अलवारों और व्यापारिक पत्रों द्वारा जानकारी मिलना आसान होगया है और इसके परिणामस्वरूप अब कोई भी व्यक्ति विदेशी व्यापारियों से पूछताछ कर सकता है और नमूने तथा तस्वीरों माँग सकता है। परिवहन सुविधाओं में बहुत सुधार हो गया है। इसलिए आयात और निर्यात व्यापार अबाध रूप से और दूरदूर भेजना संभव और सुविधाजनक होगया है।

नियंत्रण—परिवहन और संचार साधनों में सुधार होने से समय और दूरी की बाधाएँ तो बहुत काफी हट गई हैं, और बंदेशिक मुद्रा विनिमय की व्यवस्था विदेशी मुद्राओं में भुगतान की सुविधा के लिए कर दी गई है, पर आयातनिर्यात पर नये नियंत्रण लागू होगए हैं, विशेषकर युद्ध के दिनों में, यद्यपि हिटलर ने सन

३० के आसपास ही वैदेशिक व्यापार पर कठोर नियंत्रण लागू कर दिये थे। युद्ध के दिना में मित्र राष्ट्रों के सामने तीन समस्याएँ थी—

- (१) पदमावश्यक पदार्थों की मात्रा की रक्षा,
- (२) साथ ही यथासम्भव अधिकतम वैदेशिक मुद्रा प्राप्त करना,
- (३) उचित वैदेशिक मुद्रा का अच्छे में अच्छा उपयोग करना।

समस्या के ठीक समाधान के लिए यह आवश्यक था कि किन्ने पदार्थों की जो अधिक मात्रा उपलब्ध हो उसे उन देशों में भेजा जाय जिनकी मुद्राओं की जरूरत है। यह निश्चय करना भी आवश्यक था कि सारी की सारी उपलब्ध वैदेशिक मुद्रा युद्ध संचालन में ही प्रयुक्त हो जोर आवश्यक उपभोगता वस्तुओं में नष्ट न हो जाए, युद्ध के बाद कुछ मुद्राओं विशेषकर डॉलर के भुगतान सुतुलन की कठिनाइयाँ, के कारण नियंत्रण जारी रहे। हमारे लिए यह आवश्यक था कि उन देशों को निर्यात करें, जिनकी मुद्राएँ दुर्लभ थीं और यह भी आवश्यक हो गया कि निर्यात से उपार्जित विदेशी मुद्रा वैयक्तिक के बजाय देश के हित की दृष्टि से काम में लाई जाय इस लिए निर्यात पर नियंत्रण इस ढंग से किया गया जिससे यह सुनिश्चित हो कि सारी उपार्जित मुद्रा केंद्रीय बैंक—हमारे देश में रिजर्व बैंक आफ इण्डिया—को समर्पित कर दी जाय। इसी प्रकार आयात का भी लाभ्य लिया जाता था, जिससे आवश्यक बच्चे सामान और सामग्री के मुकाबले में आवश्यक सामान के निर्यात को रोक जा सके। निर्यात पर नियंत्रण का उपयोग देश में नये उद्योगों के विकास में सहायता देने के लिए भी किया गया है। परन्तु जब समार की स्थिति सुधर जाने से नियंत्रण में आम डिलाई हो गई है। अधिकाधिक वस्तुएँ ओ० जी० एल० (ओपन-जनरल लाइसेंस) में रूखी गयी हैं। भारत सरकार अपनी आयात नीति छ महीने पहले घोषित कर देती है। आयात का मुख्य नियंत्रक उस नीति के अनुसार ही लाइसेंस देता है। यदि आवश्यक लाइसेंस पेशान किया जाय तो वस्तुओं को बहाज से उतारने नहीं दिया जाता है, और रिजर्व बैंक आफ इण्डिया भी उनके भुगतान के लिए विदेशी मुद्रा नहीं देता।

निर्यात और आयात के तंत्र को अच्छी तरह समझने के लिए हम किसी वस्तु की उसके निमाता के स्थान से उसकी अंतिम मूल्य विदेशीय उपभोगता, तक उसकी मात्रा पर विचार करेंगे। एक आदमी को उनके डाक्टर ने पोलियोपूरीन नामक फोडों की दवा बताई, जो एक ब्रिटिश फर्म द्वारा तैयार की जाती है। इस बात की कोई संभावना नहीं, कि वह आदमी घर जाकर निर्माता को लिखे कि मुझे यह दवा भेज दो। उसके ऐसान करने के अनेक कारण हैं। पहले तो सम्भव वह निर्माता का पता नहीं जानना। दूसरे, यदि निर्माता का पता भी चल जाय, तो भी वह किसी विदेशीय नैमित्तिक ब्राह्मक का आर्डर पूरा करने में जो सब कार्य करने पड़ते हैं, उन्हें देखते हुए, इतनी थोड़ी मात्रा भेजने की तकलीफ नहीं उठा

येगा। तीसरे, संभव है कि उसे आयात का लाइसेंस न मिले। अंतिम पर अन्यून महत्व की बात यह है कि वह आठ या दस सप्ताह प्रतीक्षा करना पसंद नहीं करेगा उसे दवाई आनी चाहिए। स्पष्ट है कि वह अपने कॅमिस्ट के यहाँ जायगा और उसे यह जानकर खुशी होगी कि इसके कॅमिस्ट के पास यह अद्भुत दवा मौजूद है। इसके साथ ग्राहक यह जानना चाहता है कि वह दवा वहाँ कैसे आई। इस प्रश्न के दो उत्तर संभव हैं — या तो पोलियोव्यूरीन की भाग पहले हुई होगी और कॅमिस्ट ने उस दवा को मगाना और रखना आवश्यक समझा होगा, अथवा निर्माता ने इस देश में माँग की संभावना समझकर यह यत्न किया होगा कि वह तथा अन्य कॅमिस्ट दवा अपने यहाँ रखें। पहली अवस्था में प्रयास कॅमिस्ट ने किया और यायात यंत्र को चलाया और दूसरी अवस्था में प्रयास निर्माता ने किया और अपनी दवा भारत तथा विदेशों में निर्यात करने की व्यवस्था की। यह विधि अधिक अद्यतनीय (Uptodate) है। इस विभेद को ध्यान में रखना चाहिए क्योंकि दवाई की उत्पादक से निर्माता तक यात्रा हर अवस्था में अलग अलग होगी।

पहले उस अवस्था पर विचार करें जिसमें कॅमिस्ट पोलियोव्यूरीन की निर्यात माँग देखता है और माल प्राप्त करना चाहता है। बहुत सम्भाव्य उमने किसी थोक विक्रेता को अपनी आवश्यकता की सूचना दी और अन्त में वस्तुएँ प्राप्त कर लीं। होल सेलर या थोक विक्रेता जो स्वयं आयातक है, अनेक खुदरा विक्रेताओं को वैसे ही आदेश प्राप्त करके इंग्लैंड से दवाई मगाने के लिए तीन मार्ग ग्रहण कर सकता है —

- (१) वह सीधे निर्माता से सम्पर्क करता है और पोलियोव्यूरीन की बहुत बड़ी मात्रा का आर्डर देता है, जिसमें से कुछ से अपने ग्राहकों की साप्ताहिक आवश्यकता पूरी करेगा, और कुछ जमा कर लेगा।
- (२) वह इंग्लैंड में किसी निर्यात व्यापारी से सम्पर्क करता है जो उसे ब्रिटिश वस्तुएँ नियमित रूप से भेजता है। यह निर्यात व्यापारी प्रतिनिधि के रूप में दवाई भेजता है, चाहे यह उसके स्टॉक में था या वह इसे इसी काम के लिए निर्माता से खरीदे।
- (३) वह ब्रिटेन में अपनी सारी खरीद करने के लिये नियुक्त आइती को एक इंडेंट, अर्थात् प्रयादेन, भेजता है। तब निर्माता का निर्यात विभाग उम आइती की देख रेख में भारतीय आयातक को सीधे दवा भेज देगा। भारत में अधिकतर आयातक यही तरीका काम में लाते हैं। इसका एक कारण यह है कि उपभोक्ता वस्तुओं के आयातक को सिर्फ एक फर्म द्वारा निर्यात वस्तुओं की आवश्यकता नहीं होती और आइती यानी कमीशन वाइज एजेंट, जो विदेशों के आर्डर सम्भालने

में विशेष निरुण होना है, अनेक निर्माताओं से वस्तुएँ खरीदना है और उनके उचित पैकिंग तथा परिवहन की व्यवस्था करता है। उसे खरीदी गई वस्तुओं के मूल्य पर कमीशन व डगस पारिश्रमिक मिलना है।

इंडेंट शब्द प्राचीन अदालती रिवाज में से आया है जिसके अनुसार दो प्रतिलिपियाँ क बिनार इस तरह काट दिये जाय जिनसे उन दोना की कटन का सादृश्य देख कर यह निश्चय हो सके कि वे दोना एक हैं। इंडेंट का काई निश्चिन्न रूप नहीं है। यह निरा बिल हैंडिंग भी हो सकता है और इसमें कई बड़े-बड़े काम भी हो सकते हैं जिनका पहला पृष्ठ कानूनी दस्तावेज की तरह सावधानी से लिखा गया हो। इंडेंट बन्द या खुली होती है। यदि इसमें यह निर्देश हो कि वस्तुएँ किन्ने खरीदनी हैं और किस कीमत पर तथा किस किस ब्राड की खरीदनी हैं तो यह बन्द इंडेंट (Closed Indent) कहलाती है। पर यदि मामला आगलिये पर छोड़ दिया जाय और वह कई जाह से कीमतें पूछकर सर्वोत्तम कीमत पर आडर दे तो यह खुली इंडेंट (Open Indent) कहवानी है। आगलिक को आडगिये की निर्यात व्यापार सम्बन्धी विशेष जानकारी का लाभ मिल जाता है। खरीदने का काम, जैसा कि हम पहले से जानते हैं एक गम्भीर मामला है जिसमें सावधानी से निरांय करने और ज्ञान की आवश्यकता होती है। न केवल कीमता और क्वालिटी पर विचार करना होता है, बल्कि जिस बाजार के लिये माल खरीदा जाता है, उसके लिये उपयुक्त नमूना का भी ध्यान रखना पडता है। इनके अलावा, यह भी प्रश्न है कि ठीक समय पर निर्माता माल भेज दे, और जहाज पर माल ले जाने के लिए उपयुक्त पैकिंग आदि का उसे अनुभव हो।

क्योंकि वस्तुओं को बड़ी-बड़ी दूरियाँ पार करनी पडती हैं और बहुत सी बाधाएँ लगनी हैं, जिनमें समय और धन खर्च होना है, इसलिये इंडेंट अन्पन्ड नहीं होनी चाहिये। अनेक वस्तुएँ ठीक ठीक बनानी चाहिये। इंडेंट में पैकिंग, वाणिज्यिक और अन्य बाजक तैयार करने, बीमे, वस्तु की यात्रा के रास्ते, आदि के बारे में भी स्पष्ट उल्लेख होना चाहिये, अन्यथा ये बातें दूसरी ओर माल भेजने वाले के ऊपर छोड़ देनी चाहिये। जो हो, निर्माता को अधिक से अधिक पूरे निर्देश मिल जाने चाहिये। इंडेंटों में प्राय विशेष चिन्ह भी बताने दिये जाते हैं जो पैकिंग पर होने चाहिये, जिनसे ये पटियाँ और पैटियो से मिल न जाय। जहाज से माल भेजने वाला भ्रमखरी, जो खरीदने वाले आगलिये से माल्य है, सम्भवतः यह आग्रह भी करेगा कि निर्माता की पहचान कराने वाले सब निशान या लेबिल हटा दिये जाय। वह माल अपने देयर हाउस में डिलिवर करने का आदेश देगा या पैकिंग करने वाला स ऐसा पैकिंग करने के लिये कहेगा कि माल इकट्ठा बाधा जा सके। माल खरीदने के बाद आला काम यह होगा कि प्रत्येक सबधिन निर्माता को खरीद का नोट भेज कर आडर की पुष्टि कर दी जाय। यह सब विवरण पूरा

होना चाहिये, और इसमें क्वालिटी, कीमत, मार्किंग, डिलिवरी का स्थान और समय, भुगतान की शर्तें, डिस्काउंट, आदि सब विलम्बुल ठीक-ठीक होने चाहिये। नीचे दिया हुआ खरीद नोट का प्रपत्र आमतौर से काम आता है।

लदन १० दिसम्बर १९५५

श्री.....स्मिथ एण्ड कम्पनी.....

हम अब निम्नलिखित वस्तुओं के सभरण के लिए आपको विये हुए अपने आदेशों की पुष्टि करते हैं।

या

हमने आज आपसे निम्नलिखित वस्तुएँ खरीदी।

कृपया आर्डर नम्बर.....का बीजक भेजिए.....

(वस्तुएँ वर्णनानुसार).....

मार्किंग.....

कीमत.....

शर्तें .....

डिलिवरी.....

नोट—कृपया ध्यान रखिए कि डिलिवरी की ऊपर लिखी हुई तारीख अंतिम है और यदि इस तक माल न मिला तो हमें आदेश रद्द करना पड़ेगा।

वस्तुओं का पैकिंग जहाज पर चढ़ाना और बीमे की देखभाल महत्त्वपूर्ण वर्तमान हैं, जो नियति व्यापारी या इ डेट भेजने वाली फर्म को पूरे करने होते हैं। वह अपनी ही ओर से कार्य करता है इसलिए इन कार्यों में की हुई किसी भी भूल के लिए उत्तरदायी ठहराया जा सकता है। यही कारण है कि सिकं बड़ी फर्म ही यह कार्य अपने आप करती हैं परन्तु छोटी फर्मों के लिए एक मात्र संभव तथा प्रचलित रीति यह है कि वे किसी पैक करने वाली फर्म और माल लाने तथा बीमा करने वाले एजेंटों की सेवाओं से लाभ उठाते हैं। प्रक्रिया के इस भाग की चर्चा करने से पहले हम उस अवस्था पर विचार करेंगे, जिसमें पोलिक्यूरिन का निर्माता मुख्य प्रयास करता है।

पोलिक्यूरिन का निर्माता सर्वसाधारण में विज्ञापन के कारण पैदा हुई दवाई की माँग का अनुमान करके तीन विधियों से इस कॅमिस्ट को अपना माल रखने के लिए प्रेरित कर सकता है।

(१) निर्माता का निर्यात प्रबन्धक उस वस्ती के सब डाक्टरों, हस्पतालों और कॅमिस्टों को दवाई के बारे में सूचित करता है। इसके बाद होने वाले विज्ञापन कार्य और डाक्टरों द्वारा समाहित सिफारिश उसे यह दवा स्टॉक करने के लिए प्रेरित करेंगी।

(६) निर्माता का आनात एजेंट, जिसे भारत के लिए ऐसी वस्तुएँ बेचने का एकाधिकार है या जैसा कि आम तौर पर होता है मत्र विदेशी बाजारों के लिए निर्यात का एक मात्र अधिकार है आनातकों से कहता है कि अच्छे दामें प्रस्तुत करके स्थानीय कैमिन्टा में इन दवा को प्रचलित करो।

(३) निर्यात प्रवन्धक या निर्यात एजेंट की पत्र व्यवहार, नमूनों आदि से जो सफलता होती है, उसमें अधिक सफलता व्यक्तिगत स्तर में प्राप्त होगी। इन आशा से निर्माता विदेशों में अपने घूमने वाले प्रतिनिधि भेजना है।

आदेश की स्वीकृति और उसकी पूर्ति का किस्सा आगे बनाने से पहले इन बात पर जोर देना जरूरी है कि निर्माता, निर्यात अधिकर्ता या निर्यात व्यापारी को विदेशी बाजार में विज्ञापन करना चाहिए। जो वस्तुएँ बिना धूमधाम के निर्यात की जाती हैं, उनकी ओर कोई ध्यान नहीं देना। निर्यात का विज्ञापन करने से पहले उस तरह की आरम्भिक जाच कर लेनी चाहिए जिस पर वस्तुओं के विपणन के मिलमिले में हून पहले विचार कर चुके हैं। पर विदेश में विज्ञापन करते हुए बहुत ज़रूर सावधानी की आवश्यकता है। क्योंकि दूर देश के लोगों को बदनाम और उनके रीति-रिवाजों का विशेष अध्ययन करना आवश्यक है। विदेशों के लिए विज्ञापन की योजना बनाने हुए निर्यातक को यह स्मरण रखना चाहिए कि वह एक में अधिक जानियों के लिए विज्ञापन कर रहा है। उदाहरण के लिए, यदि किसी चित्र में हिन्दू वेप वाले व्यक्ति का नाम अनुपलब्ध रखा गया हो तो भारत में उनका उपहास किया जाएगा। इस बात को ध्यान में रखते हुए निर्यातक को आयातक की भाषा में विज्ञापन और पत्र-व्यवहार करके उसके काम को सरल बनाना चाहिए।

कीमत बनाना—निर्यात के लिए कीमत बनाने समय न केवल वस्तुओं की लागत और लाभ की मात्रा पर ही विचार करना चाहिए, बल्कि उन सब खर्चों का भी ध्यान रखना चाहिए जो भाउ भंजन के मिलसिले में होने हैं। इन खर्चों की मात्रा कीमत बनाने समय दो गई शर्तों पर निर्भर है। यदि वस्तुएँ "लोकों" (Loco) पेश की जाती हैं, अर्थात् उस जगह जहाँ वे बिना पैकिंग, ढुलाई, भाडे या बीमे के पड़ी होती हैं, तो खर्च कुछ भी नहीं होता। यदि वस्तुएँ "फ्री डोपीसाइल", अर्थात् लेने वाले के घर तक सब लागत देकर प्रस्तुत की जाती हैं, तो वह खर्च काफी होगा। इसलिए कीमत बताने में यह उल्लेख अवश्य होना चाहिए कि वस्तु को कहीं तक पहुँचाने का खर्च कीमतों में शामिल है। आम तौर से पत्र-वीम प्रामाणिक शब्द प्रचलित हैं जिनमें से प्रत्येक का अर्थ कानून द्वारा निश्चित है और खर्चोले विवादों से बचने के लिए बड़ी सावधानी और परिसुद्धता से इन शब्दों का प्रयोग करना उचित होगा।

एफ० ओ० बी० शब्द सबसे सरल और सबसे प्रचलित शब्दों में हैं। इसका शब्दार्थ है फ्री आन बोर्ड (जहाज पर तक बिना लागत) और इसमें वस्तुओं के पैकिंग, जहाजी घाट तक परिवहन, जहाँ जहाज घाट पर न हो, वहाँ लाइटरज और लदान तथा स्टोइंग के खर्च इसके अन्तर्गत होते हैं। भाड़ा और बीमा इसमें शामिल नहीं होता। आयातक प्रायः सीधी दरें पसंद करते हैं, या इसके निकटवर्ती सी० आई० एफ० (कोस्ट, इन्शोरेंस फ्रीट अर्थात् लागत, बीमा और भाड़ा) दर पसंद करते हैं। सी० आई० एफ० कीमत वस्तुओं को डिलिवरी के बन्दरगाह तक पहुँचा देती है और इसमें माल उतारने के बाद के आयात शुल्क, रेलवे भाड़ा, डुलाई आदि शामिल नहीं होते। आखिरकार भाड़े और बीमे की लागत का निश्चय करना आयातक की अपेक्षा प्रेषक के लिए अधिक आसान है, क्योंकि आयातक तो हजारों मील दूर होगा और उसके लिए सी० आई० एफ० कीमत की सुविधा इतनी स्पष्ट है कि आयातक के लिए एफ० ओ० बी० कीमतों की अपेक्षा सी० आई० एफ० की कीमतें हमेशा आकर्षक हैं।

सी० आई० एफ० के छोटा-छोटा भिन्न अनेक रूप कई हैं, जिनमें से मुख्य ये हैं सी० आई० एफ० सी० आई० (कोस्ट यानी लागत, इन्शोरेंस यानी बीमा, फ्रीट यानी भाड़ा, कमीशन और इटरस्ट यानी ब्याज), सी० आई० एफ० सी० जिसमें इटरस्ट यानी ब्याज शामिल नहीं है और सी० एफ० जिसमें सिर्फ लागत और भाड़ा आने हैं, बीमा नहीं आता। फ्रांको और फ्री डोमीसार्ड शब्दों में प्रेषिता (कन्साइनी) के द्वारों के सब खर्च समाविष्ट करते हैं। फ्रांको डिलिवर्ड वस्त्रम हाउस में सी० आई० एफ० और उतारने के खर्च शामिल हैं। फ्री इयटी वस्त्रम हाउस में सीमा शुल्क का चुकाना भी सम्मिलित है, फ्री हार्बर शब्द मृत्यु के व्यापार में प्रयुक्त होता और गतव्य बन्दरगाह तक के सब खर्च इसमें शामिल होते हैं।

और भी बहुत से शब्द हैं जो या तो एफ० ओ० बी० के ही रूपान्तर हैं और या उनमें एफ० ओ० बी० तक के खर्च शामिल नहीं। उदाहरण के लिए—

एफ० ए० एस० (फ्री अलागसाइड शिप अर्थात् जहाज के पास तक की कीमत) एफ० ओ० बी० ऋण लदान के खर्च के बराबर है।

एफ० ओ० आर० (फ्री आन रेल अर्थात् रेल तक माल पहुँचाने की कीमत) में लागत, पैकिंग बसूली और प्रेषक की तरफ रेल तक परिवहन शामिल है, पर रेल का मालखर्च इसमें शामिल नहीं है।

डी० डी० (डेलीवर्ड डोकस या फ्री डोकस) में वस्तुओं की जहाजी घाट और डोकस में रखने तक के सब खर्च शामिल होते हैं।

फ्री पोर्ट आफ डिपार्चर शब्द के कई अर्थ हो सकते हैं, इसलिए इससे बचना चाहिये। इससे यह स्पष्ट नहीं होता कि वस्तुओं पर रवानगी के बन्दरगाह पर रेल

हैं डतरु सचाँ लाया जायेगा, या जहाजी घाट तरु का, अथवा जहाज पर लादने तरु का ।

लोकों का अर्थ है कि वन्नुएँ जहाँ पडी हैं वही बिना पंकिग या किमी तरह की दुगई के सचें के उनको लगत ।

फेट फारवर्ड का अर्थ यह है कि भाडा प्रंपिनी (कन्नाइती) देगा ।

पंकिग या सवेष्टन—वस्तुओं के निर्यातक को प्रेष्य वस्तुओं के पंकिग पर भावशाली से विचार करना चाहिए । न केवल अपने विदेशीय ग्राहकों की दृष्टि में वन्नुएँ सुरक्षित पहुँचाने के लिए वह विन्मवार हैं बल्कि यदि वन्नुएँ अपने गन्ध स्थान पर सतोपजनक अवस्था में नहीं पहुँचानी तो वह भविष्य के रोजगार को भी खतर में डालता है । निर्यात व्यापारियों और खरीदने वाले आइतियों तथा उन निर्यातियों को जो स्वयं पंकिग नहीं करते, पंकिग का निरीक्षण तो अवश्य कर लेना चाहिए और यह निश्चित कर लेना चाहिए कि प्रंपिनी के जादेशों का पूरी तरह पालन किया जाय । जब निर्यातक पैरु की हुई वस्तुओं को जहाज पर भेजे, तबसे पहले उन्हें यह भी सन्निहित कर लेनी चाहिए कि सब पैटियों पर बड़े बड़े जगहों में कम से कम दो पहुँचाने पर प्रंपिनी का नाम और पता, गतव्य बदरगाह का नाम, पहुँचाने वाले अक्षर और संख्याएँ स्पष्ट रूप से अंकित हो गई हैं । कोई विशेष संभावना या निर्देश, जैसे 'यह तरु ऊपर रखो', 'टूटने वाली चीज', इत्यादि, स्पष्ट निर्दिष्ट होना चाहिए ।

यदि पंकिग निर्यातक के यहाँ किया जाय तो यह काम जानकार पैरु को सौंपना चाहिए जो कटम की आवश्यकताओं और जहाजी कम्पनियों के नियमों से परिचित हो वहाँ पंकिग की कुछ विधियाँ दर्शाई जाती हैं । नरन वन्नुएँ कलई या आबल पैरु पैटियों में बिठाकर पैरु की जाती हैं, या गाठ बनादी जाती हैं । गाठ को अंगुशा लकड़ी की पेंटी बनाने में सचाँ अधिक आना है पर इनमें हिताजत ज्यादा होती है और वन्नुओं का रूप भी अधिक अच्छी तरह कायम रहता है । इसलिए अधिक महंगी वस्तुओं के लिए यह विधि कान में लाई जाती है । बड़ी मशीनरी में पेंटी उमके चारों ओर बनाई जाती है और नार दबाव के ठीक बिन्दुओं पर भावशाली से रोक़ा जाता है । छोटे छोटे टुकड़े बोन्ट और अन्य हिस्से अलग-अलग बत्तों में रखे जाते हैं और बत्तों को बड़ी पेंटी के अन्दर मजबूती में जमा दिया जाता है । हाईबैपर चारों ओर घाम आदि लगाकर ढोला में आसानी से भेजा जाता है । बाबने के काम में आने वाला एंटा हुआ तार निकल जाने का भय नहीं होता । काच और चीनी के बर्तन को या ढोल में अच्छी तरह आने हैं ।

कुछ वस्तुओं, यथा रूपड़े, का पंकिग करते हुए 'पंकिग अप' कोन भूलना चाहिए । उदाहरण के लिए, भारत में ऊनी छीट के हर टुकड़े की लम्बाई और कट-पॉनों में मागों की सन्ना कानूनन छोटी होनी चाहिए । पंकिग-अप का मतलब है तह करने, टिकट चिनकाने, मुहर लगाने, सौल कागज या काडों में लपेटने आदि की



की विधि। मारकीन (लॉग ब्लोय) में छत्तीस तह होती है। घोटियों और मल्ल में चौड़ाई के अनुसार वां तह या स्क्वेयर फीट पर प्रायः बारह इंच, बारह उंचर या १८ इंच २१ उंचर तहें होती हैं। ब्राज्ड, साटन और इटालियन गत्ते पर तहियायी जाती है और पीले बागज या सफेद टिलोट में लपटी जाती है। कुछ बीजा को तो भेजने के लिए सुसज्जित या 'मेक-अप' दिया जाता है और कुछ दस्तूजों को 'नौकडाउन' या जला टूनडों में भर दिया जाता है। यह शब्द 'नूस्न' पनीर के सिलसिले में प्रयुक्त होता है। फर्निचर को इन तरह अला अलग कर दिया जाता है कि अबुशाल आदमी भी माल के गुणवत् स्थान पर पहुँच जाने पर मरने लेकर उसे जोड़ सकता है और जहाज पर भेजने के लिए इसे आमतावार पैकिंग में बन्ना पैक कर दिया जाता है। इसी प्रकार साइकलो का हिसाब है। उनके हैंडल और पैल अलग कर लेने हैं और छह छह को इकट्ठा क्रेटो में बंद करते हैं।

शिपिंग या नौबहन—जब कोई विक्रेता आगे स्वीकार कर लेता है तो पहला हिस्सा अर्थात् कानूनी हस्तांतरण पूरा हो गया। दूसरी अवस्था है वास्तविक भीतिक हस्तान्तरण, जिसकी पूर्ति नौबहन की सेदाओ का उपयोग करके की जाती है। परन्तु वस्तुओं के नौनटन के लिए पूरे और विशिष्ट ज्ञान की आवश्यकता है। और यदि निर्माताक अपनी वस्तुएँ स्वयं जहाज पर चढाना चाहता है, तो उसे वाई अनुभवी शिपिंग क्लर्क नौकर रख लेना चाहिए, या शिपिंग एजेंट अथवा पारनाटि एजेंट नियुक्त कर लेना चाहिए। प्रायः किसी अच्छे शिपिंग एजेंट की सेदाओ का उपयोग करना लाभदायक होगा, जिसे इस काम का अच्छा अनुभव हो। जगने शिपिंग एजेंट को यह खबर मिलनी है कि वस्तुएँ भेजने के लिए पैक की हुई तैयार रखी है त्योंही वह सबसे अधिक सुविधाजनक जहाज पर स्थान बुक करता है और या तो वस्तुएँ जहाज पर पहुँचा देता है, अथवा निर्मातवर्ता को प्रेषण बनघा उचित कागजात भेज देता है। जहाँ कहीं बाणिज्य दूलावास की दृष्टि से आवश्यक कागजात की जरूरत होती है, वहाँ शिपिंग एजेंट उन्हें तैयार करके विधिगन्तन कराता है। वह आवश्यकता होने पर दिना अनिरिक्त व्यय के सरकारी टटकर दान पर समुद्री और मुद्र बीमा कराता है। अन्त में शिपिंग एजेंट वस्तुओं को बस्टन से बाहर कराता है और बहन पत्र (बिल आफ लेडिंग) या तो जहाज पर प्रेषित की भेज देता है, अथवा फौरन बीमानत्र, बाणिज्यिक बीजको आदि के साथ निर्मातक के बैंकर को भेज देता है।

नौबहन में पहला कार्य वह जगज छाटना है जिससे वस्तुएँ भेजी जाएगी। सामान्यतया जहाज बन्निर्मा अगली यात्राओ के ऐलान करती है, जो जहाजी अलवारो आदि में छपते हैं। इन्हें देखकर फार्वाडिंग एजेंट या शिपिंग क्लर्क ऐसा जहाज छांट सकेगा जिससे भेजने पर माल डिलिवरी की स्वीकृत तारीख से पहल पहुँच सके। यदि वस्तुएँ फेलाव में छोटी और ऊँच मूल्य की हैं, या बहन जोग्र

आवश्यकता है, तो लाइनर (डाक और यात्री जहाज जो थोड़ा सा माल भी ले जाता है।) छाटा जायेगा। अन्यथा कोई मालवाही जहाज चुना जायगा, जिसमें भाज कम पड़े। वस्तुएं भेजने से पहले माल भेजने वाला सिपिंग कम्पनी को अपने माल भेजने के इरादे की सूचना देता है। इसपर सिपिंग कम्पनी एक सिपिंग नोट जारी करेगी, जिसमें पेटियो की सख्या, उनकी प्रकृति और अन्तर्वस्तु, चिन्ह, मूल्य, प्रेषिनी का नाम और बीमा करने के बारे में निर्देश आदि का पूरा विवरण होता है। सिपिंग नोट भर कर बापुम करने के बाद निर्यातक सिपिंग कम्पनी से ब्रेट नोट या भाडा पत्र पौर वहन पत्र (बिल ऑफ लेडिंग) लेता है। भाज पत्र ता भाडे का डेबिट नोट या विकलन पत्र होता है। वहन-पत्र माल भेजने का विस्तृत प्रमाण पत्र होता है, और इसकी प्राय तीन प्रतिलिपियां बनाई जाती हैं। एक जहाज मालिक रख लेता है, एक माल भेजने वाला रखता है, और तीसरी प्रति तथा सारे के सारे बीजक सीमाभुक्त सवधीघोषणा, उद्गम का प्रनाम पत्र, तथा माल पहुँचने पर डिलिवरी लेने के लिए आवश्यक अन्य कागजात प्रेषिनी को भेज दिए जाते हैं। जिस समय वस्तुएं जहाज पर चढ़ाई जाती हैं उम समय एक रसीद (मेट्स रिसीट) दे दी जाती है, और बाद में उसके बदले पूरा वहन पत्र दे दिया जाता है।

माल भेजने में वहन-पत्र सब से आवश्यक कागज है और इमने भेजी गई वस्तुओं की सूची और रसीद तथा नाउ के अनुबन्ध की शर्तों की आवृत्ति और स्वामित्व का प्रमाणपत्र होने है। इसपर जहाज का मास्टर या जहाज मालिक की ओर से कोई और बाकायदा प्राधिकृत व्यक्ति हस्ताक्षर करता है। वहनपत्र कई इकट्ठे बनाए जाते हैं और जैसा व्यापार हो उसके अनुसार अलग-अलग सख्या में तैय्यार किये जाते हैं, और आमतौर से तीन होने हैं। कम-से-कम एक स्टाम्प लगा हुआ वहनपत्र प्रेषिनी को भेजना आवश्यक है, और एक बिना स्टाम्प लगी हुई प्रतिलिपि मास्टर अभिलेख के लिए रख लेता है। जहाज का मास्टर उसी व्यक्ति को वस्तुओं की डिलिवरी दे देगा जो स्टाम्प लगा हुआ वहन-पत्र पेश करे और इसपर अन्य प्रतिलिपियां व्यर्थ हो जायेंगी। दो प्रकार के वहन-पत्र प्रयोग में आते हैं। पहले प्रकार का "जहाज से भेजने के लिए प्राप्त" वहन पत्र होता है; जिसमें यह कहा होता है कि वस्तुएं भेजने के लिए जहाज पर प्राप्त हुई हैं। दूसरा प्रकार 'जहाज पर लाद दी गई' (शिपड) वहन-पत्र होता है, जिसमें स्पष्ट रूप से यह कहा होता है कि वस्तुएं जहाज के ऊपर वास्तव में लाद दी गई हैं। यह प्रहृष अधिक उपयोगी है और ज्यादा काम में लाया जाता है। अगर वस्तुएं जहाज के ऊपर ठीक हालत में प्राप्त होती ह तो 'साफ' (क्लोन) वहन-पत्र जारी किया जाता है। वहन-पत्र का एक विशेष महत्व यह है कि यह कल्प-परकाम्य सलेख (कापी-नेगोशिएबल इस्ट्रूमेंट) है और माल भेजने वाले के हितों की रक्षा के साथ साथ भुगतान की व्यवस्था करने

के साधन के रूप में उपयोगी हैं। उदाहरण के लिए, यदि निर्यातकर्ता ने 'लेख्यों पर भुगतान' (पेमेंट्स अगेन्स्ट डाकुमेंट्स) की व्यवस्था की है तो वह वहन-पत्र प्रेषिणी को भेजने के बजाय आवश्यक हिदायतें देकर गतव्य बंदरगाह के किसी बैंक को भेजता है। प्रेषिणी बैंक को वस्तुओं की कीमत चुका कर वहन-पत्र ले सकता है।

अगर निर्यातकर्ता प्रेषित माल के आधार पर उसका भुगतान दय होने से पहले धन लेना चाहता है तो वह जिन लेख्यों को बंधक रखता है उनमें से एक महत्वपूर्ण लेख्य वहन-पत्र है। स्वामित्व प्रदर्शित करने वाला लेख्य होने के कारण वहन-पत्र उस ड्राफ्ट के साथ प्रस्तुत प्रतिभूति होता है जिसे वह डिस्काउंट करना चाहता है। वहन पत्र का कल्प परकाम्य रूप इस तथ्य में है कि इसका और इसमें निर्दिष्ट वस्तुओं का स्वामित्व हस्तांतरकर्ता द्वारा हस्तांतरिणी के नाम इसे पृष्ठांकित (Endorse) करके और सौंप कर हस्तांतरित किया जा सकता है, पर हस्तांतरिणी (Transferee) का स्वामित्व वही तक होता है जहाँ तक हस्तांतरक (Transferor) का था। क्योंकि वहनपत्र परकाम्य सलक्ष नहीं है, इसलिए इसका हस्तांतरक हस्तांतरिणी को उससे अधिक स्वामित्व नहीं दे सकता जितना उसके खुद के पास है। जब वहन पत्र ग्राहक के नाम के बजाए 'टु ऑर्डर' (आदेशानुसार) बनाया जाता है, तब प्रेषक को इसे पृष्ठांकित करना चाहिए, अन्यथा जब प्रेषिणी माल की डिलिवरी लेना चाहेगा, तब यह उसके लिए निरूपयोगी होगा।

वस्तुएँ जहाजी घाट तक ले जाने के लिए कोई वाहन बन लेना चाहिए, और उसके लिए एक कंसाइनमेंट नोट तैयार कर देना चाहिए। यह वस्तुएँ फारवर्ड करने की हिदायत है, और इसमें उसकी विस्तृत सूची, चिन्ह, प्रेषिणी का नाम और वाहन व्यय चुकाने के जिम्मेदार व्यक्तियों का उल्लेख होता है। जहाजी घाट पर पहुँचने पर वस्तुएँ तौली जाती हैं और एक भारपत्र (बेट-नोट) वाहन को दे दिया जाता है। यह पत्र वाहन व्यय का आधार होता है। बम्बई के व्यापार में वाहक की रसीद प्राप्त करना आवश्यक है, जो डिलिवरी का बार्किंगर द्वारा हस्ताक्षरित प्रमाणपत्र है और अंत में वहन पत्र तथा अन्य लेख्यों के साथ बानूनी प्रमाण के रूप में आगे भेजा जाता है। अग्रप्रेषण (Forwarding) प्रभारा में इस तरह के प्रासंगिक खर्च शामिल होते हैं जैसे जहाजी घाट के देय, फ्रन का खर्चा, मास्टर पोर्टेज, विनाय थमिक और सीमा शुल्क सबन्धी प्रविष्टियाँ। इन्हें साधारणतया एफ० बी० कहा जाता है। जब वस्तुएँ जहाजी घाट भेजनी हो तब यह निश्चित कर लेना आवश्यक है कि क्या जहाज के लिए कोई तटागमनतिथि (एलौगसाइड डेट) घोषित की जा चुकी है। अन्यथा वस्तुएँ पहले पहुँच आयेंगी, और जहाज माल न ले सकेगा तथा डेमरिज पडने लगेगा।

अधिकतर देशों में सीमाशुल्क अधिकारी उद्गम (origin) का प्रमाणपत्र और वाणिज्यदूतीय बीजक (Consular in voice) मागत हैं, अर्थात् जहाज द्वारा भेजी गई वस्तुओं का वह बीजक जिसे उस देश के वाणिज्य दूत ने प्रमाणित किया हो, जिसे वस्तुएँ भेजी जा रही हैं। वाणिज्यदूत वे अफसर होते हैं, जिन्हें कोई देश अपने व्यापारिक हितों को देख-भाल के लिए किसी विदेश में नियुक्त करता है। वाणिज्यदूतीय बीजक का प्रयोजन यह है कि प्रेषित वस्तु का मूल्य निश्चित हो जाय। वाणिज्यदूतीय बीजक अर्थात् शुल्क लेने के प्रयोजन के लिए और उद्गम के प्रमाणपत्र अधिमान्य छूट (फ्रेफरेंशल एलाउस) देने में काम आते आते हैं। कामनवेलथ या राष्ट्रमण्डल के अधिकांश के लिए मूल्य और उद्गम के सम्मिलित प्रमाणपत्र आवश्यक होते हैं। इन लेख्यों में दी हुई सब कीमतें निर्माण की असली लागत होनी चाहिए, एक० ओ० बी० या सी० आई० एक० नहीं।

वाणिज्यदूतीय लेख्य और कीमत तथा उद्गम के प्रमाणपत्र तो विदेश के सीमाशुल्क अधिकारियों की सतुष्टि के लिए अपेक्षित होते हैं, परन्तु स्वदेशी सीमा शुल्क अधिकारियों के उपयोग के लिए प्रत्येक कन्साइनमेन्ट का सीमा शुल्क विवरण भरना पड़ता है। जहाज पर वस्तुएँ लेने से पहले जहाज के मास्टर को सीमाशुल्क कार्यालय में जहाज की अंतिम यात्रा का 'इनवार्ड-क्लोरिंग नोट' और जहाज के लिए एक 'एट्री आउटवाइ'स' जमा करना पड़ता है। निर्यात सबधी सब लेख्य अनुमोदित प्रपत्रा के अनुसार ही होने चाहिए। ऐसी वस्तुओं के निर्यात पर जिनके लिए किसी वधपत्र की आवश्यकता नहीं है, जहाज के अध्यक्ष या स्वामी को जहाज की अंतिम क्लीयरेंस के बाद छ. दिन के भीतर जहाज पर रखी गई सब वस्तुओं का एक 'मैनीफेस्ट' दे देना चाहिए, जिसमें सब पेटियों के चिन्ह, संख्याएँ और वरॉन तथा उस-उस बहनपत्र के अनुसार प्रेषितों का नाम उल्लिखित हो, और यह घोषणा करनी चाहिए कि मैनीफेस्ट में जहाज के सारे माल का सही विवरण है।

भाडा (Freight)—भाडा जहाज-मालिक की इच्छानुसार तोल या आकार पर लिया जाता है। सामान्यतया वह चालीस घनफुट के मानक के आधार पर टन की माप पसन्द करता है, जिसमें दो घनफुट, भाडे के हिसाब के लिए, एक इंडरवेट माने जाते हैं और इसमें प्राईमेज जोड दिया जाता है। नियमित मार्गों पर भाडे की दरें निश्चय करने के लिए अधिकतर जहाजी कम्पनियाँ वस्तुओं को कई मोटे वर्गों में बाँट देती हैं और इनके अलावा एक विस्तृत विशेष सूची होती है। कुछ कम्पनियाँ विस्तृत सूचियाँ निकालती हैं और उन सूचियों में न दी गई वस्तुओं की विशेष दरें बताती हैं। भाडे की दरों में एक प्राईमेज शब्द भी होता है। यह वह प्रभार है जो जहाज मालिक माल लादते और उतारते समय जहाज के माल की उठा-घरी करने वाले बीजारों के उपयोग के बदले में लेता है। जब बहन-पत्रों में प्राईमेज और एवरिज एकस्टेंड पदावली होती है, तब इसका अर्थ

यह होता है कि वस्तुएं भेजने वाला प्रत्येक प्रोपक कुल प्राईमेज तथा वाफ पाइलटेंज आदि अन्य देयों का हिस्सा अनुपात से चुकाएगा। कमीशन या रिजेट, जो प्रायः विलम्बित कर दिया जाता है, और भाड़े कंधन का कुछ प्रतिशत (प्रायः १०%) होता है, जहाज मालिक प्रोपक को लौटा देता है बशर्ते कि कुछ अवधि (प्रायः एक मास) के बाद प्रोपक ने किसी प्रतिस्पर्धी कम्पनी या जहाज में वस्तुएं न भर्जी हो। आजकल शिपिंग काफ़ेस पद्धति अधिक प्रचलित है जिसमें सदस्य शिपिंग कम्पनियाँ सब प्रोपकों से एक सा भाड़ा लेती हैं। जिन स्थानों को कोई नियमित जहाज सर्विस नहीं है, और जहाँ जहाज ले जाना पड़ता है, उनमें भाड़ा दरें बाजार के अनुसार होती हैं। इसलिए दरें माँग और सन्तरण के अनुसार घटती या बढ़ती रहती हैं। जहाज के अपनी मजिल पर पहुँचने तक भाड़ा देय हो जाता है। निर्यातकर्ता इसके लिए दायी होना है, पर एफ० थो० बी० विक्री की मूरत में यह प्रोपिटी से भाड़ा वसूल कर सकता है।

कमी कमी प्रोपक को अपनी वस्तुएं भेजने के लिए सारे जहाज या उनके किसी निश्चित हिस्से की आवश्यकता हो सकती है। तब प्रोपक एक जहाज चार्टर कर लेगा और चार्टरकर्ता कहलाएगा। इसमें एक चार्टर पार्ट अर्थात् किसी विशेष यात्रा के लिए या चार्टर पार्टी अथवा भाड़े पर लेने का समझौता किया जाता है, जो किसी निश्चित समय के लिए किया गया चार्टर पार्ट होता है। पड़ता है यदि डिमाइज चार्टर पार्टी ने तैयार की गई हो तो जहाज पर बच्चा और नियन्त्रण जहाज मालिक का ही रहता है, और चार्टरकर्ता को किसी विशेष जहाज से अपनी वस्तुएं लेजाने मात्र का अधिकार होता है। चार्टर पार्टी के मुख्य उपबन्ध ये हैं कि जहाज यात्रा के योग्य तथा ठीक तरह सुसज्जित, निश्चिन्त तिथि पर, तय किए हुए बन्दरगाह पर विद्यमान, और बिना अनुचित दरी के उस यात्रा पर रवाना होने वाला होना चाहिए। चार्टरकर्ता अपना माल फौरन लोडने के लिए तैयार रखता है, और जहाज मालिक के सब प्रभार चुकाता है। प्रायः चार्टरकर्ता को पूर्ण माल भरना पड़ता है और उस अवस्था में अगर चार्टरकर्ता के माल से सारी जगह न भरे तो उसे और माल देना चाहिए। जिसे ब्रोकिन स्टोएज कहते हैं, अथवा माल की कमी की क्षतिपूर्ति करनी होगी, जिसे डेडक्रेट कहते हैं। चार्टर की अवस्था में भी चार्टरपार्टी के अलावा एक बहन पत्र जारी किया जाता है, पर इस अवस्था में बहनपत्र सिर्फ वस्तुओं की रसीद होता है, और वह स्वामित्व का लेन्य नहीं, और न जहाज भाड़े पर लेने (एफ्रेटमेंट) का अनुबन्ध है।

माल चार्टरमें जा रहा हो, या बहन पत्र में, पर प्रोपक को अपनी वस्तुएं तत्परतापूर्वक भेजनी चाहिए और गध्य बन्दरगाह पर बिना विलम्ब के उनकी डिम्बरी ले लेनी चाहिए। ऐसा न होने पर उसे विलम्ब मुल्क (डिमरेज) भरना पड़ेगा। प्रायः माल चटाने और उतारने की अवधियाँ निश्चिन्त कर ली जानी हैं,

जो 'ले डेज' (lay days) यानी माल उतारने-चढ़ाने की अवधि कहलाती है, जो जहाज के पहुँचने ही शुरू हो जाती है।

**बीमा**—इनके सारे आधुनिक आविष्कारों के बावजूद वस्तुओं को अब भी समुद्री सन्तरे रहने हैं और उनकी हानि की जोखिम का बीमा कराना पड़ता है। बीमा नियंत्रकर्ता उस ग्राहक के नाम से और उसको और से कराएगा जिसे वस्तुएं भेजी गईं। समुद्री बीमे के प्रश्न पर पहले अन्यत्र विचार हो चुका है।

**भुगतान**—विक्री के समय निर्यातकर्ता यह सन्तुष्टि चाहता है कि वस्तुओं का भुगतान हो जाय और आयातकर्ता यह निश्चित करना चाहता है कि भुगतान करने पर वस्तुएं या वस्तुओं पर स्वयं उसे मिल जायगा। आयात का भुगतान प्राप्त करने की कई विधियाँ हैं। प्रायः ड्राफ्ट की विधि पसन्द की जाती है, पर भुगतान के अन्य रूप, जैसे विप्रेषण (Remittance) द्वारा भुगतान, लेखों पर नकद भुगतान, तार द्वारा भुगतान आदि भी प्रायः काम आने हैं।

अगर विक्री के अनुबन्ध में ड्राफ्ट शर्तें उल्लिखित होती तो निर्यातकर्ता विदेशी ग्राहक के नाम विनिमय-विपत्र तैयार करता है जिसमें धन की समय पूर्ण, प्रस्तुति (साइट) और वापसी में लगने वाले समय का ब्याज भी होता है। विदेशी ग्राहक इसे स्वीकार कर लेता है बशर्ते कि निर्यातकर्ता की सख्त अच्छी हो। अन्यथा स्वामित्व के लेख मिलने से पहले उसका बैंक उस विपत्र को स्वीकार कर लेता है। आयातकर्ता को स्वामित्व के लेख या तो सम्बद्ध विनिमय-विपत्र की स्वीकृति (D/A) पर या भुगतान (D/P) पर दिए जाते हैं। निर्यातकर्ता अपने बैंक से विपत्र को डिस्काउंट करवा कर अत्रिलम्ब भुगतान पा सकता है। जो प्रेषक विपत्र को डिस्काउंट कराना चाहता है, उसे जमानत अवश्य देनी होगी और इसके लिए वह शिपिंग के लेखों को बन्धक रख देता है (हाईपोथीकेशन)। विनिमय विपत्र के अतिरिक्त वह बैंक को बहन-पत्रों, बीमा पत्र और बीजक का पूरा सेट बन्धक की एक बिट्टी के साथ देता है। बिट्टी में सिर्फ विनिमय विपत्र की शर्तें लिखी होती हैं। शर्तें और अन्य लेखों का वर्णन तथा यह प्राधिकरण (अथोराइजेशन) लिखा होता है कि यदि विनिमय विपत्र अस्वीकृत हो जाय तो वस्तुएं प्रेषक के लाभ के लिए याचित (डिस्पोज) की जायेंगी और डिस्काउंट की गई राशि घटा दी जायगी, जिसके बदले में अपेक्षित राशि पेसगी देने की प्रार्थना की जाती है। तब बैंक प्रेषक को वह राशि देता है और लेख्य गन्तव्य बन्दरगाह पर अपने बैंक या एजेंट को भेज देता है जो प्रेषिनी से विपत्र का धन प्राप्त हो जाने पर लेख्य उसे सौंप देता है। सौंदा पूरा हो जाने पर बैंक प्रेषक को सूचित करता है और साथ ही विपत्र की राशि का शेष अंश जो उसे नहीं दिया गया था, अब उसे दे देता है।

कुछ समय से भुगतान की विधि के रूप में प्रत्यय पत्र या लेंटर आफ क्रेडिट बहुत प्रचलित हो गया है। आयातकर्ता को अपने बैंक के या स्वयं आयातकर्ता

के नाम कुछ धन राशि रख देने के लिए कहता है जो वस्तुओं के प्रेषण को सिद्ध करने वाले लेखों के अध्यक्ष पर ही वास्तव में निकाली जाएगी। यदि प्रत्यय पत्र किसी भी समय वापिस लिया जा सकता है तो इसे प्रतिसह्रणीय या रिबोकैबल कहते हैं और यदि वह जिस नाम जमा किया गया है उसकी पूर्व-स्वीकृति के बिना वापस नहीं लिया जा सकता तो उसे अप्रतिसह्रणीय कहा जाता है।

निर्यातकर्ता को प्रेषण सम्बन्धी लेख्य ठीक-ठीक प्रत्यय की शर्तों के अनुसार ही तैयार करने चाहिए। प्रत्यय-पत्र का एक नमूना नीचे दिया जाता है—

दि ब्रिटिश बैंक लिमिटेड

लन्दन, ई० सी० २

१७ जून, १९५६

उत्तर देते हुए प्रत्यय सख्या और प्रयमाक्षर (इनीशियल) लिखने की कृपा कीजिए।

ए० बी० कम्पनी,  
लन्दन,

प्रिय महोदय,

प्रतिसह्रणीय प्रत्यय

सख्या ४७७४२/६७७८४

हम आपको यह सूचित करना चाहते हैं कि हमारे यहाँ आपके पक्ष में ३७० पौण्ड १० शिलिंग ६ पेंस (तीन सौ सत्तर पौण्ड दस शिलिंग छैं पेंस) की राशि का एक प्रतिसह्रणीय प्रत्यय एक्स. वाई. एड कम्पनी, बम्बई, की ओर से खोला गया है। यह प्रत्यय हमारे नाम लिखे गये ड्राफ्ट (विकर्ष) द्वारा.....प्रस्तुत करते ही.....प्राप्त किया जा सकता है—विकर्ष पर यह लिखा होना चाहिए कि यह प्रत्यय सख्या ४७७४२/६७७८४ के सम्बन्ध में है और उसके साथ निम्नलिखित लेख्य उसकी पुष्टि के लिए होने चाहिये।

वाणिज्यिक बीजक तीन प्रतिधाँ

समुद्री बीमापत्र या प्रत्यय के चालू होने का प्रमाणपत्र।

वाणिज्यद्वितीय बीजक।

एक्स० वाई० एड कम्पनी बम्बई के २०० फाईबर रग्स के आदेश के बहन पत्रों की पूरी सख्या।

बहन पत्रों से यह सिद्ध होना चाहिए कि वस्तुएँ वास्तव में जहाज पर लादी गईं न कि जहाज पर लादने के लिए प्राप्त हुई हैं, और उस पर हाथ से हस्ताक्षर होने चाहिये।

यदि प्रत्यय पहले ही रद्द न कर दिया जाय तो विकर्ष हमारे नाम से बनाने चाहिए और २४ दिसम्बर १९५६ को या उससे पहले पेश करने चाहिए।

दृष्टया ध्यान रखिये कि यह सूचना प्रत्यय की पुष्टि नहीं है। प्रत्यय किसी भी समय बदला या वापस लिया जा सकता है।

दृष्टया मूलान स्वीकृतिपत्र पर हस्ताक्षर करके वह लौटा दीजिए।

आपका विश्वासपात्र

जी० ब्राउन

प्रबन्धक

यहाँ यह उल्लेख कर देना अप्रासंगिक न होगा कि भारत में विदेशी विनिमय का कारबार एक्सचेंज बैंकों द्वारा किया जाता है जो या तो विदेशी बैंकों को भारत में स्थापित शाखाएँ हैं, अथवा विदेशी मूद्राओं का कारबार करने के लिए विशेषरूप से स्थापित किए गए विदेशी बैंक हैं, पर कुछ समय से भारतीय बैंक भी बंदेशिक मूद्रा विनिमय का कारबार करने लगे हैं।

दूसरी विधि है "विप्रेषण द्वारा भुगतान" जो चीन देश के व्यापार में तो नियम ही है और कुछ सीमा तक सब बाजारों में चलता है। इस विधि में प्रेषण कर्ता ग्राहक की बहुत बड़ी मेहरबानी पर होता है—ग्राहक ऐसे बहाने बना कर कि विनिमय दर प्रतिकूल है, या आजकल हाथ लंग है, भुगतान में विलम्ब कर सकता है। "लेख्य लेकर नकद देना" भुगतान का बहुत मनोपजनक तरीका है, क्योंकि इनमें प्रत्यय की कोई आवश्यकता नहीं होती। इस पद्धति में बहन-पत्र तथा अन्य लेख्य गतव्य बंदरगाह के किसी बैंक में भेज दिये जाते हैं और उसे यह हिदायत दे दी जाती है कि माल पर देय राशि लेकर वे लेख्य और बहन-पत्र वह प्रेषिणी को दे दे। नकद भुगतान की एक और बहुत प्रचलित विधि है तार द्वारा हस्तांतरण। आयातकर्ता स्थानीय बैंक में भुगतान करता है जो यह तथ्य निर्यातकर्ता देश में अपने बैंक के मुख्य कार्यालय को तार से सूचित करता है। बैंक योश सा कमीशन और तार की लागत लेता है।

बहन-पत्र तथा अन्य लेख्य बैंक से प्राप्त करके आयातकर्ता माल छुड़ाने और उसे अपने पास मँगाने के लिए किसी बलीयरिंग एजेंट के नाम पृष्ठांकित कर देगा। बलीयरिंग एजेंट "प्रविष्टि-पत्र" (बिल ऑफ एन्ट्री) की तीन प्रतियाँ, जिनमें माल का पूरा और सही विवरण होगा, सीमाशुल्क अधिकारियों के पास जमा करेगा और वे आयात की वस्तुओं पर सीमा शुल्क वसूल करेंगे। दो प्रतियाँ बलीयरिंग एजेंट को लौटा दी जाती हैं जो जहाज से वस्तुएं उतरवाता है, और उनका पूरी तरह निरीक्षण करता है। यदि वस्तुओं में क्षति या त्रुटि होती है तो उसकी सूचना शिपिंग कम्पनी के एजेंट को तुरन्त दी जाती है। शिपिंग कम्पनी क्षति की जाँच का प्रबन्ध करती है जिसमें बीमा कम्पनी से मुआवजा मँगा जा सके। अगर प्रेषण सम्बन्धी लेख्य उपलब्ध न हो और इसलिए बलीयरिंग एजेंट प्रविष्टि पत्र जमा न कर



सके तो एक और लेख्य, जिसे विल आफ साइट कहते हैं, पेश किया जाता है। वस्तुओं पर अस्थायी सीमा शुल्क लिया जाता है जो अन्त में ममजित हो जाता है और वस्तुएँ जनारने दी जाती हैं। वस्तुएँ छुड़ाने के बाद क्लियरिंग एजेंट माल आयात-कर्ता को भेज देगा और रेलवे रसीद तथा सीमा शुल्क धोर वदरगाह अधिकारिया द्वारा दी गई रसीदों भी अपने आयात-कर्ता को भेज देगा। यदि शुल्क योग्य वस्तुओं का आयात कर्ता शुल्क अधिक हाने और सारी राशि फौरन चुकाने की अपनी अनिच्छा के कारण अथवा इस कारण कि वह वस्तुएँ तुरन्त बेच लेने की आशा रखता है, जिससे क्रेता शुल्क समेत कीमत चुका दे, उनकी तत्काल डिब्लिचरी नहीं लेना चाहता, तो वह वस्तुओं को किसी वधपत्रित वेयर हाउस (बोर्डेड वेयर हाउस) में रख देगा। वह वेयर हाउस ऐसी फर्म का होगा है जिसने सरकार को यह वध-पत्र द रक्खा है कि शुल्क योग्य वस्तुओं का सब व्यापार कानूनी रीति से किया जावेगा कि वस्तुएं आवश्यक शुल्क पहले बिना अदा किये वेयरहाउस से नहीं निकालने दी जावेगी। जो आयात कर्ता अपनी वस्तुएं वधपत्रित वेयर हाउस में रखता है उस थोड़ा सा प्रभार चुकाना पडता है। वह उन्हें बेचने के लिए दुबारा पैक कर सकता है और सीमा शुल्क मिफ बेच हुए माल पर लगता है।

कभी कभी वस्तुएँ दूसरे देशों को पुन निर्यात करने के लिये आयात की जाती हैं पर इसमें ड्रा बैंक हो सकता है। ड्रा बैंक उस छूट या रिबेट को कहते हैं जो आयात कर्ता को उन निर्मित (मैनफैक्चर) वस्तुओं के निर्यात पर मिलता है, जिनके निर्माण में प्रयुक्त वस्तुओं पर शुल्क चुकाया जा चुका है। ड्रा बैंक पद्धति इस सिद्धांत पर आधारित है कि सीमा शुल्क सिर्फ उन वस्तुओं पर पडना चाहिए जो आयात कर्ता के काम आये। इसलिए जहाँ कच्चा सामान या अर्धनिर्मित वस्तुएँ देग में आयात की जाती हैं और उनमें कुछ वस्तु बनाकर दूसरे देश को निर्यात की जाती हैं तब जो कच्चा सामान प्रयुक्त हुआ है उस पर चुकाये गए आयात शुल्क की मात्रा पर रिबेट दिया जाता है।

भारत से आयात करने में फार्मिडिग एजेंटों की सेवाओं का उपयोग होता है। अधिकतर वस्तुओं पर निर्यात का प्रतिबन्ध नहीं होना पर सरकार के पास प्रति वध लगाने की शक्ति होनी है। उदाहरण के लिए, सूनी कपडे का निर्यात कुछ मात्रा से अधिक नहीं किया जाता था और मात्रा समय समय पर नियत की जाती थी परन्तु आज दश को अधिकतम निर्यात की आवश्यकता है। कुछ वस्तुओं पर निर्यात शुल्क लगता है और इसलिए सीमाशुल्क सम्बन्धी वैसे ही घोषणा जैसी आयात कर्ता को गिनी थी, की जाती है और वस्तुओं का समुद्री वेगमा कराना पडता है।

यहाँ यह कह देना भी उचित होगा कि विदेशी राजदरों में भारतीय वस्तुओं की कुछ शिकायतों की गई है। कुछ वैदेशी निर्यात-कर्ताओं ने उन नमूनों से भिन्न वस्तुएँ

भेद की जिनके आधार पर आर्डर मिले थे। इसने भारतीय व्यापार की बढ़नामी हुई परन्तु अब अनेक दम्बरगाहा पर यह देखने के लिए कि नकली मात्र न भेजा जाय निरीक्षण की व्यवस्था है। हमारा पैकिंग भी सतुपजनक नहीं और इससे वस्तुओं की क्षति पहुँचनी है। जो लोग अपने निर्यात व्यापार को बढ़ाना और अच्छा करना चाहता हों उनको अपने व्यापार से विदेशी क्रेशों को सब तरह से सतुष्ट करना चाहिए।

एक समय यह प्रस्थापना भी थी कि विदेशी व्यापार राज्य द्वारा हो। इस तरह के व्यापार की समावना की जाय करने के लिए एक समिति नियुक्त की गई थी। समिति ने उन वस्तुओं का व्यापार राज्य द्वारा किए जाने की सिफारिश की थी जो निम्न शर्तें पूरी करती हो—

निर्यात के लिए

- (१) प्राप्त करने में न्यूनतम कठिनाई हो।
- (२) सबद वस्तु पर एकाधिकार या अर्ध-एकाधिकार हो।
- (३) विद्व की मांग का पूर्वानुमान करने और बाजार की आवश्यकताओं के अनुसार सचरण निश्चिन रूप से करने का कार्य अनेक क्वालिटियाँ होने के कारण या उनमोक्ताओं की पसन्दगी के कारण जटिल न होना चाहिए।

आयात के लिए यह शर्तें रखी गई कि माँग का तत्समीना लगाना आसान होना चाहिए।

समिति ने राज्य द्वारा व्यापार के कार्य को समालने के लिए एव निगम (कारपोरेशन) स्थापित करने की सिफारिश की। सरकार ने यह प्रस्थापना स्वीकार नहीं की, यद्यपि उमने मनाज, खाद, इस्पात और चीनी का राजकीय आधार पय आयात किया है। पाकिस्तान को कोयले का निर्यात भी राजकीय आधार पर किया गया।

कार्यालय संगठन—वस्तुओं का निर्यात एक जटिल और विशेषीकृत व्यापार है और इसलिए जो लोग मरार्केटिंग, डिप्टिंग, वित्तीय सहाय्य आदि विविध कार्यों को पूरी तरह समझते हों, उन्हें ही नियुक्त करना चाहिए। खर्जांची को साधारण चेक के अलावा अन्य वित्तीय सलेखों का खूब अच्छी तरह पता होना चाहिए। बैंकर के ड्राफ्ट, विनिमय विषय, बिल बोकिंग, डिस्काउंटिंग और प्रोटैस्टिंग, उपाधान पत्र (लेटर आफ हाईपोथीकेशन), प्रत्यय पत्र, गारन्टी अकाउंट, विप्रेषण, विनिमय दर आदि वस्तुओं को वह खूब अच्छी तरह समझता हो और निर्यात वित्त के जटिल तन्त्र को वह निश्चय और सरलता के साथ समाल सके।

अगला कार्य है साधारण वहीखाता लेखन, बीजक बनाना और शिपिंग बीमें तथा फार्वर्डिंग और फार्वर्डिंग लेख्य तैयार करना, और यह कार्य विशेषज्ञों को सौंपना चाहिए। उदाहरण के लिए, बीजक कलकं बहुत परिशुद्ध और शिपिंग त्रिया का बहुत अधिक ज्ञान रखने वाला होना चाहिए। सामान्य वाणिज्यिक शिपिंग बीजक तैयार करने के अलावा उसे वाणिज्य-द्वितीय बीजक, सीमा शुल्क सवन्धी घोषणाएँ सश्री रूप में तैयार करना और उन्हें उपयुक्त प्राधिकारी से प्रमाणित कराना पड़ सकता है। उसे "प्रभारों" (चाजेंज) वाले ब्यापक अर्थ वाले पद पर विशेष ध्यान देना चाहिए, जिसमें विलों का डिस्काउन्ट करने तथा अन्य सेवाओं के बैंक कमीशन, दलाली, विपत्रों पर लगी टिकट, डाक व्यय, तार, खरीदने का कमीशन, आदि अनेक चीजें शामिल होती हैं।

लेखाध्यक्ष या मुनीम की निम्नलिखित मुख्य पुस्तकों की उचित देखभाल करनी होगी लेजर या प्रपजी, जिसमें दोहरी प्रविष्टि के लिए रेखाएँ खिंची हो, प्रथम पुस्तक जिसमें खरीदी हुई वस्तुओं के प्राप्त बीजकों की राशियाँ या किए गए खर्चों के बीजकों की राशियाँ दिखाई गईं हैं। प्रविष्टियाँ शिपिंग फर्म के लेजर खाते के अकलन पार्श्व में खतियायी जायेंगी। दैनिक बिथी पुस्तक (सेल्स जर्नल) जो बँची गई सब वस्तुओं का अभिलेख है और इसमें सी० आई० एफ० कीमतें बीमा आदि का हिसाब लगाने में तैयार निर्देश (ready reference) के लिए सब बीजक, जो बाहर भेजे जाते हैं, उतार लिए जाते हैं और इस किताब में, जिस ग्राहक को माल भेजा गया है, उसके लेखे के विकलन पार्श्व में चढाए जाते हैं। रोकड़ वही (कैशबुक) जिसमें प्राप्त किए गए और चुकाए गए सब धन दिखाए जाते हैं, प्राप्य-देयक वही (बिल्स रिसीवेबल बुक) जिसमें उन सब बिलों का विवरण होता है जिनका धन प्राप्त होना है, शोष्य बिल वही (बिल्स पेयेबल बुक) जिसमें उन सब बिलों का विवरण होता है जिनका धन चुकाना है, बहिर्दिश प्रेषण वही (बन्साईमेन्ट्स आउटवर्ड बुक) जिसमें सब प्रेषित वस्तुओं का विवरण होता है।

ध्यापार सम्बन्धी पत्रव्यवहार किसी योग्य व्यक्ति के हाथ में होना चाहिए जो न केवल इंग्लिश भाषा में अभ्यस्त हो, बल्कि 'विचार बँचने' और ग्राहकों को अपना बनाने में निपुण हो। टाइपिस्ट परिशुद्ध होने के साथ साथ सारणीकरण और अन्य विशेष काम में भी कुशल होना चाहिए। कार्यालय क संगठन से संबंधित अन्य सब मामलों में पाठक को अध्याय १२ देखना चाहिए।

## बेचने की कला (Salesmanship)

सफल विक्रय कार्य का महत्त्व—आज का नारा है अधिकाधिक उत्पादन, परंतु यदि मांग न हो तो समरण का कुछ मूल्य नहीं जो उत्पादन लाभ उठाकर नहीं बेचा जाता वह अस्तित्व नहीं, बल्कि दायित्व है। वस्तुएं बना कर बेच न सकने वाला दिवालिया हो जाता है। व्यवसाय में लाभ विक्री से ही होना है; बाकी सब सब ही खर्च है। अधिकाधिक बढ़ते हुए उत्पादन के लिये मांग पैदा करने की आवश्यकता बड़ी महत्वपूर्ण है और मांग लगातार न बनी रहे तो उत्पादन गिर जाता है। इसमें कोई संदेह नहीं कि व्यापार चक्र पर विक्री की सफलता या विफलता के अतिरिक्त अन्य बलों का भी प्रभाव होता है। पर मांग पैदा करना एक महत्वपूर्ण अंग है। इन बातों का कोई खास महत्त्व नहीं कि कच्चे सामान का उत्पादन कितनी अच्छी तरह काम करता है, या निर्माता कितनी अच्छी तरह अपनी वस्तुएं बनाता है, या कितनी मिन-व्ययिता से दुकानदार उन्हें खरीद सकता है। यदि आप वह वस्तु सफलता के साथ मिन-व्ययिता के साथ और लाभ उठाकर उपभोक्ता को नहीं थमा सकते तो पहले के सब काम बेकार हो जाते हैं। हमें तय्यों का सामना करना होगा और यह मानना होगा कि "अच्छी विक्री ही अच्छे कारबार की कुंजी है। यह बड़े महत्त्व की बात है। क्योंकि अब तक हमारे देश में ठीक ढंग की विक्री या विक्रय कला दिखायी नहीं देती। जो चीज भी बनायी गयी, वही बेच ली गयी, क्योंकि बाजार बेचने वाले के लिये अनुकूल था। तय्य तो यह है कि आज वह पीड़ी कारबार कर रही है जिने कभी यह नहीं सोचना पडा कि उपभोक्ता को खरीदने की प्रेरणा करने के तरीके बनाने जाएं। आज जबकि बाजार विक्रय के हाथ में नहीं रहा है, हमारे व्यवसायियों को अपनी विक्री में सुधार करना चाहिए और सरकार की औद्योगिक नीति को शिफायत करने रहने की बजाए दूसरे लोगों से कुछ सीखते रहने की कोशिश करनी चाहिए।

आज हम अपने औद्योगिक उत्पादन को बड़ी तेजी से बढ़ा रहे हैं और हमें न केवल स्वदेश में बल्कि विदेशों में भी उससे लिए बाजार ढूँढना होगा। विदेशों में हमें उन लोगों से मुकाबला करना है जो विक्रय कला में बड़े उन्नत हैं। उदाहरण के लिये, हम इस क्षेत्र में मुनाइटेड स्टेट्स से बहुत कुछ सीख सकते हैं क्योंकि उसने विक्रय को एक परिष्कृत कला या ललित कला बना दिया है, उनके तरीके दूसरे हैं। 'अन्यी विक्री' जो हमारे यहां आज भी चलती है, वहां से कभी की विदा हो चुकी है

वे सूचनात्मक विक्रय कला, प्रचण्डता से विक्री बढ़ाने और पर्याप्त विज्ञापन द्वारा विक्री प्रतिरोध को विजय करते हैं। उनके तरीके अपने देश से भिन्न अवस्थाओं वाले देश में भी कितने आश्चर्यजनक रूप से सफल रहते हैं, यह वान कोका कोला को और कुछ ही दिन पहले पैप्टीनोला को हमारे देश के बाजार में लाने से पता चलता है। यह देखकर आश्चर्य होता है कि उन कम्पनिया को भारतीय उपभोक्ता के लिये बिल्कुल संबंधी नयी वस्तुएँ यहाँ बचने का साहस कैसे हुआ और उन्होंने किस किस तरह कोका कोला को ठगड़ा रखने की सुविधा में सुधार करके, जो इस पदार्थ की खुदरा बिक्री के लिए इतनी आवश्यक बात है, किस तरह सफलतापूर्वक वितरण की समस्या हल कर डाली, उनका वितरण कौशल शायद मिस्र में अधिक उत्कृष्टनीय रहा है, जहाँ सच्चा साधना की इतनी कमी है खुदरा दुकानें अच्छी नहीं हैं और ठगड़ा रखने की सुविधाओं का अभाव है हमारे दोनो देशों का आकार एक सा है और हम उनके विक्री के तरीकों से बहुत कुछ सीख सकते हैं। हमारी विक्री की शक्ति बढनी चाहिए और उसे बाजार में उतारना चाहिए आज हमारे देश में विक्री की ओर ध्यान रखने वाला प्रबन्ध-कर्त्ताओं की आवश्यकता है और विक्रेता कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने की आवश्यकता है, जो विक्री के सम्बन्ध में दूसरों द्वारा दी हुई ज्ञान से लाभ उठाने को तैयार हो।

विक्री कार्य और विनय कला का अर्थ—विक्री काय किसे कहते हैं ? विनय कला क्या चीज है ? क्या वे कोई नयी चीज हैं ? दूसरे सवाल को पहले ले ता यह कहा जा सकता है कि विक्री या विनय कला नयी कला नहीं है। यह सम्प्रदाय के सारे समय मौजूद रही है। यह कहा जा सकता है कि यह उतनी ही पुरानी है जितना स्वयं मनुष्य। जब मनुष्य ने पहल-पहल विचारों का विनिमय शुरू किया, तब उसने बेचना भी शुरू किया। विक्री का प्रयोग किसी आदमी से कुछ कराने के साधन के रूप में किया गया है यह विचारों वस्तुओं योजनाओं या सेवाओं का विनिमय करने के रूप में दिखायी दी है। अपनी मजदूरी बेचने वाले मजदूर से लेकर अपने धन का उपयोग बेचने वाले पूँजीपति तक प्रायः हर आदमी कम या ज्यादा मात्रा में विक्री कला इस्तेमाल करता है और प्रत्येक व्यक्ति ने अपने साधियों को कोई न कोई चीज बेचनी है। विक्री के बारे में जो नयी बात है वह इस सच्चाई को समझ लेना है कि सफल विक्री या विनय कला अब तुम्हें बाजी की चीज नहीं रही। यह लोगों को प्रभावित करने की कला है और इस बात का ज्ञान है कि लोगों को प्रभावित करने के लिये उन्हें प्रसन्न करना आवश्यक है।

मोटे अर्थ में विक्री शब्द प्रेरणा करने का वाचक माना जा सकता है। पर ठीक ठीक कह तो दोनो शब्दों का एक ही अर्थ नहीं है। बार-बार में विक्री का अर्थ धन लेकर नेता को वस्तुओं या सेवाओं का स्वामित्व हस्तांतर करना है।

विश्व कला किसी व्यक्ति को वस्तुएँ या सेवाएँ खरीदने के लिए प्रेरणा देने का प्रयत्न है। इस व्यापारिक अर्थ में ही यहाँ विनय कला या सेल्समैनशिप पर विचार किया जायगा। ऊपरी निगाह से देखनेवाला विक्रय कला के इस अर्थ से यह नतीजा निकालेगा कि विक्रय कर्ता का मुख्य काम अपनी वस्तुएँ बेचना, है पर यह सच्ची विश्वकला नहीं है, ऐसी कोई चीज बेचने की कोशिश करना जिसकी भावी ग्राहक को कोई आवश्यकता नहीं या उसकी वास्तविक आवश्यकता से अधिक मात्रा में बेचने की कोशिश करना नैतिक दृष्टि से तो गलत है ही, व्यापक विक्री की दृष्टि से भी बहुत घटिया काम है। यह 'जबरदस्ती' की विक्री या 'अतिविक्री' सिर्फ एक दार की जा सकती है अन्त में जाकर इसने विश्वकर्ता और उसकी फर्म के नाम को हानि पहुँचती है' तो भी अतिविक्री और उचित प्रेरणा में बड़ा थोड़ा अन्तर है और जो उचित प्रेरणा की तरफ रहता है, वह मँदान मार जाता है, किसी आदमी को प्रेरणा देने के इस काम में सफल होने के लिए विक्रय कर्ता को न केवल अपनी वस्तुओं का विशिष्ट ज्ञान होना चाहिए बल्कि विक्री की कला अर्थात् विश्वकला का मनोविज्ञान भी पता होना चाहिए। इस उपयुक्त कथन से एक परिभाषा निकलती है जिसको अलग-अलग तरह से दिया गया है। विक्रय कला की यह परिभाषा की गयी है कि 'कोई वस्तु ऐसे ढंग से पेश करने की कला की ग्राहक उसकी आवश्यकता समझे और इसके बाद दोनों पक्षों के लिए सन्तोषकारक विक्री हो जाए।' गारफीन्ड ब्लेक ने लिखा है कि 'विक्री कला विक्रता की फर्म और वस्तुओं में क्रेता का विश्वास जमा देने और इस प्रकार एक नियमित और स्थायी ग्राहक प्राप्त करने का नाम है। यह किसी वस्तु सेवा या विचार की वाञ्छनीयता के बारे में एक ही दृष्टिकोण पर पहुँचने का एक तरीका है। सच तो यह है कि विक्री का काम (विक्रय कला) एक मानव मन के दूसरे मानव मन को प्रभावित करने का नाम है। यह परिभाषा आधारभूत है। इससे विक्री का कार्य अपने शुद्ध रूप में सामने आता है, चाहे यह कोई विचार हो, 'कोई धर्म हो' टाइपराइटर हो या चाकलेट का डिब्बा हो। यदि विक्री हुई है तो एक मानव मन ने इस सरल काम द्वारा दूसरे मानव मन को प्रभावित किया है। सरल काम ? हाँ वस्तु कि आपको यह पता हो कि यह कैसे करना है।

हर कोई जानता है कि यदि मनुष्य को जीवन के किसी भी क्षेत्र में सफल होना हो तो उसे अपने आस पास के लोगों को और जिनके साथ वह सम्पर्क में आता है उन्हें अपना दृष्टिकोण बेच सकता चाहिए। विक्रय कर्ता भी अपना दृष्टिकोण ही बेचता है, पर वह ग्राहक के दृष्टिकोण से शुरू करता है और उसके मन को अपने पीछे पीछे उस जगह ले जाता है जहाँ वह विक्रता के विचार को स्वीकार करले हैनरी फोर्ड ने अपने विक्रय कर्ताओं से कहा था कि आप मोटरें नहीं बेच रहे बल्कि माल इधर से उधर पहुँचाने का साधन बेच रहे हैं पेण्ट और वार्निश, बेचने वाली एक कम्पनी के कार्यपालने अपने विश्वकर्ताओं का ये शब्द कहे थे "सबसे पहले

आपका काम बेचना है। पर आपने क्या बेचना है? सीधी बात है कि आपने पेंच, चानिच वगैरा बेचने हैं पर ये चीजें साधन मात्र हैं। आधारभूत बात यह है कि आपने कुछ विचार बेचने हैं जैसे सौंदर्य का स्वास्थ्य का, मितव्ययिता का, खुशहाली का, सेवा का विचार' इमलिए विजय कर्ता को मानव प्रकृति का ज्ञान अवश्य होना चाहिए जिससे वह अपने भावी ग्राहकों के मन को अपना दृष्टिकोण और अपने विचार स्वीकार करने के लिए प्रेरित कर सके।

सच्चे विजय कर्ता के गुण—शायद विजयकर्ता के रूप में सफल होने के लिए सबसे अधिक सारभूत बात यह है कि कठिन परिश्रम का अभ्यास होना चाहिए। चीज चाहे जो हो, पर यह आधारभूत बात है और आवश्यक विशेषताओं में एक चीज है फर्म के दृष्टिकोण से और ग्राहक के दृष्टिकोण से निर्भर योग्यता फर्म का नाम संश्लेषण के हाथों में है। ग्राहक के लिए वह ही फर्म है और ग्राहक उसकी ईमानदारी और निर्भरणीयता पर जिनना भरोसा करता है उसके हिसाब से उसका उसके मालिक पर, उस द्वारा बनाया जाने वाली वस्तुओं पर और विजय कर्ता द्वारा की जाने वाली विजय पर विश्वास होगा सच्चे रहकर अपनी फर्म के प्रति और उसके मुख्य अधिकारियों और वस्तुओं के प्रति धरदार रहो। प्रयत्नता और सहानुभूति ये दो और गुण हैं जिनका विकास अवश्य करना चाहिए। अपने ग्राहकों की असली जरूरतों को समझने की तो सहज वृद्धि पैदा हो जानी चाहिए। धर्म और लगन को ठीक समुचित करते रखना चाहिए जिससे भावी ग्राहक पर न तो इतना दबाव पड़े कि वह हाथ से निकल जाए और दूसरी ओर न ऐसा हो कि आइंर इसलिए रह कम जाये कि ठीक उसी समय आपने ग्राहक को छोड़ दिया जब उसकी प्रतिरोध क्षिति सतम हो रही थी। अंतिम गुण जिसके बिना किसी को भी सफलता का जीवन ग्रहण करने पर विचार न करना चाहिए यह है कि अपनी वस्तुएं घूमते फिरते जीवन, अधिक समय काम करने और सम्बन्धित लोगों से मिलने के लिए उत्साह होना चाहिए। फिर वस्तु के बारे में 'फर्म के संगठन के बारे में' और उत्साह के प्रभाव के बारे में ज्ञान होना चाहिए और इन तीनों का संयोग आपको अनुपम विजयकर्ता बना दगा। याद रखो कि और किसी मानवीय गुण से जितनी विजय नहीं प्राप्त होनी, उतने कारवार नहीं निर्मित होते, उतनी बाधाएं नहीं दूर होती जितनी प्रसन्न स्कृतिमय उत्साह से।

अपनी सफलता को और पक्का करने के लिए ये गुण और जोड़ लीजिये कुल व्यक्तित्व—अपने सारी मनुष्यों से आसानी से मिलने की योग्यता, दूसरे आदमी पर अपने विचारों की छाप टाल सकना और यह कार्य याकपक ढंग से कर सकना, निराशा की बात होने पर भी पुन पुन काम करते ही जाने का दृढ़ संकल्प; आस्था अच्छा होने की और अपने साथियों से अच्छा काम करने की अभिलाषा, पर वह कायदा न कचे कि टरे हुए क्रेता पर अवाचित वस्तुएं थोप दी जाए। याद रखो कि हर ग्राहक मनुष्य है जो स्वभावतः मुक्त की भावना कायम रखने की कोशिश

कर रहा है और आपका काम यह है कि ऐसे ढग से बनें और बोलें, जिससे ग्राहक को सफल होने में मदद मिले। सच्चे विक्रय कर्ता बनो बर्थात् मानव मन को प्रभावित करो। ऐसा लिखने में क्षण लगता है पर सीखने में वर्षों लग जाते हैं पर जिन्होंने इसे सीख लिया है वे इसको ताकत जानते हैं। चुने हुए आदमी को प्रशिक्षण देना आवश्यक है क्योंकि सच्चे विक्रयकर्ता बनाये जाते हैं। वे पैदा नहीं होते, जैसा कि कुछ लोग समझते हैं।

**सेल्समैनशिप का प्रशिक्षण**—कोई भी जन्म से सेल्समैन नहीं होता। वह सगठित और सुनिश्चित प्रशिक्षण द्वारा बनाया जाता है। तथाकथित जन्मजात सेल्समैन में कुछ आधारभूत विज्ञापनाएँ हो सकती हैं जिनके कारण उसका सेल्समैन बनना आसान हो पर सेल्समैनशिप तो उसे सीखनी ही होगी। मनुष्य में स्वाभाविक गुण कोई भी हो और कितनी भी माना में हो, पर उनका विकास करना आवश्यक है। जो वस्तुएँ वह बेच रहा है उनके बारे में ज्ञान अध्ययन और ध्यान देने से ही प्राप्त हो सकता है। सेल्समैन के लिए सबसे अच्छा तो यह होगा कि वह उस फॅक्टरी में काम करे जिसमें वह वस्तु बनायी जा रही है। उसे वहाँ इतने दिन रहना चाहिए कि वह उत्पादन के सारे प्रक्रम को जान ले, ताकि वह ग्राहकों के प्रश्नों का सतोषजनक उत्तर दे सके अन्दर के प्रशिक्षण से वह अधिकारपूर्वक बोल सकेगा क्योंकि उसे फर्म की परम्पराओं और वातावरण का अच्छा अनुभव और ज्ञान होगा पश्चिमी देशों में बहुत-सी फर्म अपने सेल्समैनो को सेल्समैनशिप का किरोप कोर्स कराती हैं।

वस्तु की बिक्री की बुनियादी बातें पकड़ लेने के बाद प्रशिक्षण में अगली चीज यह है कि किसी सेल्समैन को बिक्री करते हुए देखा जाए। किसी जन्मजाती साथी के साथ काफी समय रहना चाहिए और उस समय देखने और सीखने के बजावा कोई जिम्मेवारी अपने ऊपर न लेनी चाहिए, ऐसे समय पुराने साथी अपना सबसे अच्छा रूप प्रस्तुत करेंगे और बात-चीत, चुटकुले तथा प्रदर्शन द्वारा असह्य बातें आपको बताएंगे। आईर बुक किस तरह भरनी चाहिए। नमूने का सबसे बटिया उपयोग कैसे हो सकता है, खरीददार के पास पहुँचने का सही रास्ता क्या है, जनरल मैनेजर से और शाप एग्जिस्टेंट से कैसे व्यवहार करना चाहिए। अच्छा यह है कि पहली कोशिश किसी पुराने साथी के साथ रहने हुए की जाए।

इस तरह दूसरे की देखभाल में पहली कोशिश करने के बाद बिक्रीना को प्रशिक्षित करने का सबसे अच्छा तरीका यह है कि उसे कुछ समय जैसे १५ दिन के लिये, तब काम सौंपा जाए जब नियमित आदमी छुट्टी पर गया हो। इससे उसे काम की जटिलता का पता चल जायगा और उसे मालूम ही जाएगा कि उसमें जिस योजना निर्माण को अब तक बिल्कुल आसान चीज मान रखा था उसमें सावधानी से विचार और काम की आवश्यकता है जिसमें सारा दिन अच्छी तरह गुजरे। दारु में नौसिलिया बहुत सी गलतियाँ कर सकता है पर गलतियों से सीखना सेल्समैन की कला सीखने के सर्वोत्तम तरीकों में है पर रात यह है कि सीखने की इच्छा बनी रहे। यह



प्रशिक्षण न केवल अपने प्रतिस्पर्धियों के कामों को बल्कि बिल्कुल दूसरी तरह के काम करने वाली फर्मों के कामों को भी सावधानी से देखकर जारी रखा जा सकता है। प्रमुख उद्योगों द्वारा प्रयोग में लाए जाने वाले विज्ञापनों और टैक्नीक से सज्ज विक्रयकर्ता को बहुत कुछ जानकारी मिल मिल जाती है। ग्राहक भी वस्तु को या उसे प्रस्तुत करने के तरीके की सीधी आलोचना करके बहुत कुछ सिखाते हैं सावधानी से यह नोट करके कि एक ढंग से की गई वित्री बमों असफल रही उसमें थोड़ा परिवर्तन किया जा सकता है और इस तरह सफलता प्राप्त की जा सकती है पर सेल्समैन का चाहे किनो काम भी क्षेत्र में करता हो प्रशिक्षण कभी खत्म नहीं होता इस तरह हमें यापारिक जगत् में मिलने वाले अनेक तरह के सेल्स मैनों पर विचार करना पड़ता है।

सेल्समैनों के प्रत्येक—डा० विलियम ए. नीलैण्डर ने सेल्समैनो को दो प्रमुख रूपों में बांटा है। सृजनशील (Creative) और सेवा (service) सेल्समैन। उन्होंने सृजनशील सेल्समैन की यह परिभाषा की है कि जो बाजार में नई वस्तु या नयी ब्रांड चलाना चाहता है और इसकी मांग पैदा करना चाहता है। उसे मिशनरी भी कहा जाता है। सेवा वाला सेल्समैन वह है जो उन लोगों को बेचना है जो विक्रय की वस्तु पहले ही खरीदना चाहते हैं या कम से कम उससे परिचित हैं। सृजनशील सेल्समैन व्यवसाय का सृजन या प्रसार करता है। सेवा वाला सेल्समैन व्यापार को चलाये रखता है।

सेल्समैनो के वर्गीकरण का एक और तरीका उन वस्तुओं या सेवाओं के आधार पर है जो वे बेचते हैं। साधारणतया इस आधार पर दो मुख्य वर्गीकरण हैं—मूर्त (Tangible) या अमूर्त (Intangible)। पहले वर्ग में वे लोग हैं जो वे वस्तुएँ बेचते हैं जो इन्द्रिय गोचर हैं और दूसरे वर्ग में वे लोग हैं जो ऐसी वस्तुएँ बेचते हैं जो इन्द्रियग्राह्य नहीं, जैसे वह आनन्द जो सिनेमा आदि देखने से प्राप्त होता है। सुरक्षा, जो सुरक्षित नियोजन से प्राप्त होती है। यह वह लाभ है जो विज्ञापन करने से भविष्य में प्राप्त होगा।

सेल्समैनो को वर्गीकृत करने का तीसरा तरीका ग्राहक के आधार पर है जिसे वे बेचते हैं, जैसे उप भोक्ता खुदरा दुकानदार, थोक दुकानदार, औद्योगिक फर्म और विद्यावृत्ति लोग (Professional men)। पर सेल्समैन का काम ग्राहक के रूप पर उतना निर्भर नहीं जितना पहले पहले मालूम होता है। हर हालत में उसे एक आदमी से व्यवहार करना है और लोग अधिकतर एक से ही होते हैं चाहे वे कोई भी पेशा करते हो।

सेल्समैनो का वर्गीकरण निम्नलिखित रीति से किया जाता है—

(१) खुदरा सेल्समैन या शाप एसिस्टेंट—जो खुदरा दूकान में काउण्टर पर वस्तुएँ बेचता है। (२) थोक विक्रेता का सेल्समैन जो अपने ग्राहको के पास जाता जाता है और जिसे विविध वस्तुओं के बारे में जानकारी होनी चाहिए। (३) निर्माता

का प्रतिनिधि जो थोड़ा सी अपनी ही वस्तुएँ बेचता है, चाहे वह दूसरे निर्माताओ, थोक विक्रेताओ, खुदरा दुकानदारो, सम्बन्धित पैसे के लोगो या उपभोक्ताओ के पास भी जाना हो। उसे उन थोड़ी सी वस्तुओ के बारे में जो वह बेचना है, बहुत कुछ पता होना चाहिए। (४) सीधा सेल्समैन (आयर्बट सेल्समैन) वह होता है जो कोई विशेष वस्तु बेचता है जो उसके ग्राहको द्वारा नियमित रूप से नहीं खरीदी जाती। वह निर्माताओ को या ट्रांसपोर्ट कम्पनियों आदि को नये तरह के सामान बेचता हो या व्यापारियो को कार्यालय मशीनें बेचता हो। (५) अमूर्त वस्तुओं का सेल्समैन सेवा या उपयोगिता बेचता है जैसे जीवन बीमा पर यह सब वर्गीकरण बेचने की कठिनाई के आधार पर ३ मोटे समूहों में एकत्र किये जा सकते हैं, अर्थात् (१) साप एसिस्टेंट या खुदरा सेल्समैन (२) वाणिज्यिक यात्री जो थोक विक्रेता के सेल्समैन और निर्माता के प्रतिनिधि दोनों के काम करता है और (३) विशेष सेल्समैन या मास्टर सेल्समैन, जो सीधे सेल्समैन और अमूर्त वस्तुओ के सेल्समैन का कार्य करता है। इन प्ररूपों पर विचार करने से पहले यह दोहरा देना उचित होगा कि किसी भी वर्ग का सेल्समैन हो जो अपनी रीतियों को सुधारने के लिये कठोर परिश्रम करता है, उसकी विक्री बढ़ेगी। इसलिये सेल्समैनो को इस तरह भी वर्गबद्ध किया जा सकता है।

यका हुआ सेल्समैन—जो ग्राहक के पास से जाता है। भरे मन से जाता है और अपनी वस्तुओ के बारे में अच्छी तरह बात नहीं करता।

नकल सेल्समैन—जो बड़ी-बड़ी बातें करके असर डालने की कोशिश करता है और बेचना भूल जाता है।

आदर्श सेल्समैन—आदमी से बात करना और विक्री करना जानता है, वह जानता है कि विक्री कैसे शुरू की जाए और कब बंद करदी जाए। वह मानव मन को प्रभावित करने वाला होता है।

साप एसिस्टेंट, वाणिज्यिक यात्री और विशेष वस्तुओ के सेल्समैनो तथा उनके तरीको पर विचार करने से पहले खरीदने के प्रेरको (Buying motives) पर विचार करना उचित होगा।

खरीदने के प्रेरक—अच्छे सेल्समैन को अपने आप से यह पूछना चाहिए कि कोई ग्राहक क्यों खरीदता है और उसे मेरी वस्तु क्यों खरीदनी चाहिये। मनोविज्ञान के बहुत से विद्वानो ने खरीदने के प्रेरक अलग-अलग तरह बताए हैं। खरीदने के दृष्टिकोण से खरीदने के प्रेरकों को सूची कर अपने उपयोगी विचारों के उनके उद्देश्य की प्रकृति के अनुसार इस आकार पर वे प्राथमिक, संलक्षित, वरणात्मक या संरक्षण यानी पेंडोनेत्र हो सकते हैं। प्राथमिक प्रेरक क्रेता की प्रकृति से पैदा हो सकते हैं और उनसे यह तय होता है कि किसी इच्छा की तृप्ति के लिए किस तरह की सेवा या वस्तु खरीदी जाएगी। इन्हे आगे कार्याकीय (Physiological) तथा सामाजिक प्रेरकों में बाँटा जा सकता है। इस प्रकार प्राथमिक कार्याकीय प्रेरक भूख-प्यास, काम

भावना (Sex), सुविधा, सुरक्षा, कार्यशीलता या आराम की पूर्ति करने वाले हो सकते हैं। प्राथमिक सामाजिक प्रेरक भक्ति, अनुमोदन, बहृष्यन, अभिमान, स्पर्धा आदि हो सकते हैं। सैलैक्टिव या वरणात्मक प्रेरक वस्तु की प्रकृति से पंदा होत है और उनमें यह तय होता है कि अनेक किस्मों में से कौन-सी खरीदी जाएगी। ये प्रेरक हैं स्वास्थ्यप्रदता, दक्षता, मितव्ययिता, निर्भरणीयता, टिकाऊपन, उपयोग में सुविधा, वृत्त-हृल सुरक्षण के प्रेरक के प्रेरक हैं जो विक्रेता की प्रकृति में स पंदा होत है और जिनमें यह तय होता है कि वस्तुएँ या सेवा किससे खरीदी जाएँगी। उन् विक्रेता की म्यारिस्, प्रस्तुतमेवाए, स्थान की सुविधा, सेल्समैन का व्यक्तित्व, आदि हैं। स्पष्ट है कि ऐसा कोई वर्गीकरण पूर्णतः पृथक्ता करने वाला नहीं हो सकता। यह म्ज्ञाव मात्र दता है।

खरीदने के प्रेरकों का वर्गीकरण हम आधार पर भी किया जा सकता है कि वे भावना में पंदा होने हैं या तर्क में। जो प्रेरक 'प्राथमिक सामाजिक प्रेरक' बताये गए हैं वे भावना पर आधारित हैं, और जो सैलैक्टिव या वरणात्मक बताए गये हैं, वे बुद्धि पर अधिक आधारित हैं। साधारणतया उपभोक्ता भावनात्मक प्रेरकों में प्रेरित होत हैं और पेशेवर जेता बुद्धि यगन प्रेरकों में।

खरीदने के प्रेरकों का ग्राहक के कार्यों के बारे में यह विवेचन करके कि वह अपने हितों में क्या सब नियमित है और अपनी खरीद से कितना फायदा होने की आशा करता है, वर्गीकरण किया जा सकता है। ग्राहक के प्रेरकों के विवेचन से पता चलता है कि वह निम्नलिखित कारणों से प्रेरित होता है। प्रथम उसमें एक बाधा होती है। बाधा उस दृष्टि को बूत है जो अपूर्ण है और पूरी होना चाहती है। द्वितीय, ग्राहक में एक आवग होता है और वह आवग उसे खरीदने के लिए उत्तेजित और उत्तोजित करता है। तृतीय, ग्राहक के पाग कोई कारण ज्ञाता है और वह कारण किनी जमी हुई आवश्यकता के निदिष्ट ज्ञान पर आधारित होता है। जीवन में मनुष्य के तीन स्वार्थ होने हैं और इन तीन स्वार्थों पर उसके खरीदने के अधिक्तर कारण आधारित होत हैं। पहला स्वार्थ है उसका परिवार। वह अपने परिवार को सुख और अच्छा जीवन देने के लिए वस्तुएँ खरीदता है। दूसरी दिग्-चस्वी जमका पेशा या कारोबार है। वह फिर बेचने के लिए वस्तुएँ खरीदता है या अपने कारोबार में काम लाने के लिए वस्तुएँ खरीदता है या वे वस्तुएँ खरीदता है जा उस उनके कामों में अधिक दक्ष बनाने में सहायता दें। आदमी की तीसरी दिलचस्वी है अपनी वैयक्तिक आवश्यकताओं की पूर्ति करना। यदि हम इन कारणों और दिग्चस्वियों का विवेचन करें तो हमें पता चलेगा कि उन पर कूट सुविधाओं का प्रभाव पड़ता है। आदमी पहली सुविधा सुख या मानसिक शान्ति चाहता है। उसे अपनी खरीदी हुई चीज में बड़ा सन्तोष मिलना है, उसकी खरीद से उसमें खुशी पंदा हो जाती है। वह यह अनुभव करता है कि मैं कोई करने योग्य काम कर रहा हूँ। वह जो दूसरी सुविधा चाहता है वह है स्वास्थ्यलाभ। वह इसे बड़ा

महत्व देता है क्योंकि वह उसकी सबसे बड़ी और सबसे महत्व की चीज है और यदि उसे यह विश्वास हो जाय कि कोई वस्तु उसके और उसके परिवार के स्वास्थ्य के लिए लाभदायक है तो वह उसे खरीद लेगा। तीसरी सुविधा वह यह चाहता है कि धन प्राप्त हो। आदमी अनुभव करना है कि धन खर्च करने के लिए धन कमाना जरूरी है। इसलिए वे वस्तुएं खरीदेंगे, जिनमें वह धन कमा सकना है या जिन्हें पुन बेचकर लाभ कमा सकता है, पर उन सब प्रेरकों, कारणों, दिलचस्पियों और सुविधाओं को खरीदने के निम्नलिखित सात प्रेरकों में रखा जा सकता है —

- (१) धन की प्राप्ति ।
- (२) भावधानी की सन्तुष्टि ।
- (३) उपयोगिता मूल्य ।
- (४) अभिमान की सन्तुष्टि ।
- (५) स्थायी भाव (सेटिमेंट) ।
- (६) आनन्द की प्राप्ति ।
- (७) स्वास्थ्य को लाभ ।

अब उन वस्तुओं का बारीकी से विश्लेषण कीजिए जिन्हें आप बेच रहे हैं और आपको पता चल जाएगा कि ग्राहक को किस कारण आपने खरीदने से लाभ होगा। इसके बाद आप बारी-बारी एक-एक कदम उठा सकते हैं और अपनी वस्तु के खरीदने के कारणों और विश्लेषित विशेषताओं पर विचार करके प्रत्येक कदम के बारे में एक बेचने का वाक्य बना सकते हैं। किसी औद्योगिक विक्रेता का विश्लेषण करके हम खरीदने और बेचने की सीढ़ियों का पता चला सकते हैं। पर काउण्टर पर बेचने और सम्भावी क्रंता के पास जाकर बेचने में उसे लागू करने का तरीका थोड़ा-सा जलग-अलग है। इसलिए हम यह विचार करेंगे कि शाप एमिस्टेट वाणिज्यिक यात्री और विशेष वस्तु बेचने वाले सेल्ममैन को अलग-अलग कौन से कदम उठाने चाहिए ।

खुदरा विक्रेता शाप एमिस्टेट—हमारे देश में खुदरा विक्रेता का काम मालिकों द्वारा अपने परिवार के सदस्यों की सहायता से किया जाता है। यद्यपि कहीं-कहीं शाप एमिस्टेट नौकर भी रखे जाते हैं। आम तौर से यह कहा जाता है कि जो आदमी खुदरा दुकान में वस्तुएं बेचना है उसका काम सबसे आसान है। जो ग्राहक उसकी दुकान में आता है वह पहले ही कोई विशेष चीज खरीदने का निश्चय कर चुका है। यहाँ विक्री करने और नफा पाने के लिए नम्रता और शीघ्र सेवा तथा दक्षता ही काफी है। यह बात वहाँ तक ठीक है जहाँ प्रशिक्षित विक्रेता, वे मालिक हों या नौकर, वस्तुएं बेचते हों। पर अनुभव से पता चलता है कि अधिकतर मालिक अपने धन के अभिमान में रहते हैं, जिनसे ग्राहक को बेचनी अनुभव होती है। यदि इस मनोवृत्ति को न बदला गया तो हमारे देश में खुदरा दुकानदारी बंसी सफल नहीं हो सकती जैसी यह दूसरे देशों में है। यह ध्यान रखना चाहिए कि "अच्छी

खुदरा बित्री अच्छे बारवार की कुञ्जी है, यह अच्छी सेवा, अच्छे अवसर और इसलिए अधिक बड़े लाभ की कुञ्जी है।" बहुत बार बेचने का ढङ्ग रूढ़ी होने के कारण, सेवा में त्रुटि या विलम्ब होने के कारण, वस्तुओं का विनिमय करने के लिए तैयार न होने के कारण, विरोताओं द्वारा वस्तुएँ बेचने के लिए चालाकी के उपाय बरतने के कारण, अमन्न व्यवहार और उदासीनता के कारण ग्राहक हाथ से निकल जाता है। ७० प्रतिशत से अधिक ग्राहक मानवीय अक्ष के कारण हाथ से निकल जाया करते हैं। प्रत्येक खुदरा दुकानदार के लिए यह आवश्यक है कि वह उदासीनता और लापरवाही के कारण पैदा हुई प्रतिशोध की भावना को हटाने के लिए दस विधियाँ अपनाएँ। निम्नलिखित ६ उपाय करके यह किया जा सकता है—

खुदरा बित्री में सात काम—याद रखो कि बित्री का अर्थ यह नहीं है कि ग्राहक दुकान में आकर अपनी माँगी हुई वस्तु लिफाफे में डालकर और पैसे वापिस लेकर चला जाय और आप उसे नमस्ते कहकर विदा कर दें। बित्री तब तक बित्री नहीं जब तक ग्राहक अपने मन की चीज लेकर इस भावना के साथ दुकान से न जाए कि उसे अपनी खरीदी हुई चीज के साथ कोई और चीज भी मिली है। वह उस भावना के साथ दुकान से जाए जो भावना मेरे दिल में तब होती है जब मैं आपके घर शाम का समय वहाँ बिताने के लिए निमन्त्रित होने के बाद आपके घर से विदा होता हूँ और मेरे मन में कृतज्ञता की, और आपने मेरे लिए स्वेच्छया जो कुछ किया है उसके लिए सराहना की भावना होती है और मैं उन चीजों के कारण, जो आपने मुझे दी हैं और घन से नहीं खरीदी जा सकती बार-बार आपके पास आना चाहता हूँ। बित्री वास्तव में पूरी होने से पहल सात महत्वपूर्ण कार्य करने होते हैं।

पहला काम है स्वागत। इस मौके पर आप प्रतिरोध को बना सकते हैं या खत्म कर सकते हैं, जो अधिकतर आपके स्वागत पर या ग्राहक के प्रति आपके रव्य पर निर्भर है। जब कोई ग्राहक दुकान में आये तो उस यह महसूस होना चाहिए कि जैसे वह अपने घर पर है। यदि वह दुकान में सिर्फ इधर-उधर देख रहा है तो उसे देखने दीजिए और उसकी पूरी तरह उपधा न कीजिए। अगर वह कुछ पूछने की इच्छा से सिर उठाए तो जवाब देने के लिए आप उसके पास होने चाहिये। याद रखिए कि कोई भी आदमी किसी चीज की जरूरत होने पर ही आपकी दुकान में आएगा। कुछ दिन हुए मैं कुछ बच्चों की कित्तारों खरीदने एक दुकान में गया। मैं तीन मिनट तक खड़ा रहा और तब जाकर दुकानदार ने अपना खजाना नीचे रखने और मेरी ओर ध्यान देने की कृपा की और वह भी तब जब मैंने उसका ध्यान अपनी ओर खींचने की कई बार कोशिश की थी। इतने में उसका माथी आ पहुँचा और उसने इन शब्दों में माफी मागी 'मुझे बड़ा अफसोस है कि मर साक्षा से आपकी इतनी घटिया सेवा प्राप्त हुई।' जवाब में मैंने कहा "कृपया सेवा के लिए माफी न मागिये, मुझे कोई भी सेवा नहीं मिली।" और मैं चला दिया। आप लक्षपति हो, तो भी अपने ग्राहक की ओर ध्यान दीजिए। आपका ग्राहक उस समय

आपका अनिधि हूँ, जिसे किसी तरह के विज्ञापन द्वारा आमन्त्रित किया गया है और यदि आप चाहते हैं कि वह खरीदे तो उससे अनिधि जैसा ही व्यवहार करना चाहिए। अपनी दुकान में आने वाले लोगों का मुस्कराकर स्वागत करो, क्योंकि वह अपनी खरीद के द्वारा आपकी दुकान को सीधे फायदा पहुँचा रहे हैं। आपको मुस्कराकर उनका स्वागत करना चाहिए। क्योंकि उन्होंने अपना धन खर्च करने के लिए शहर की सब दुकानों में से आपकी ही दुकान को चुना है। चीन की इस कहावत को कभी मत भूलो "मुस्कराहटहीन चेहरे वाले मनुष्य को कभी दुकान न खोलनी चाहिए।" यदि आप ग्राहक का नाम जानते हैं तो उसका नाम लेकर उत्साह से नमस्ते कीजिए। नाम से पुकारे जाने पर ग्राहक खुश होते हैं और वह नाम से जाना हुआ होना चाहिए जैसे आपके घर आने वाला अतिथि नाम से जाना हुआ होता है। यदि किसी कारण आप ग्राहक को नहीं जानते तो "नमस्ते महोदय" या "नमस्ते बहुत जी" कहना काफी होगा।

आपका स्वागत सच्चा और हार्दिक, होना चाहिये। दुकान का ग्राहक जीवन में वित्तीय, सामाजिक, राजनैतिक या अन्य दृष्टियों से किसी भी पद पर हो, इसका बिना विचार किये सब से एक सा व्यवहार करो।

दूसरी बात है यह जानना कि ग्राहक क्या चाहता है, साधारणतया ग्राहक खुद यह बात बताता है। सम्भव है कि वह हमेशा उसका नाम न बता सके कभी-कभी ग्राहक उसका थोड़ा बहुत वर्णन करता है और आपको ठीक वस्तु का पता लगाने के लिये अपनी कल्पना और ज्ञान से काम लेना पड़ता है।

तीसरा काम है ग्राहक की दिलचस्पी की चीज दिखाना यदि वह आपको मिल जाय। कभी-कभी ग्राहक दूसरी जगह चला जाता है क्योंकि सल्लमैन माल के बारे में पूरी जानकारी न होने के कारण उसके कह देता है कि वह चीज स्टोक में नहीं है। सल्लमैन को अपने स्टोक का अवश्य पता होना चाहिये जब ग्राहक कम होते हैं तब का समय स्टोक को नये सिरे से लगाने और देखने भालने में काम लाना चाहिये। चौथा काम है वस्तु की विशेषताएँ बताना कि यह वस्तु क्यों बनायी गयी कहीं से बनायी गयी इसकी क्वालिटी, इसके उपयोग का तरीका और यह बताना कि उससे ग्राहक की समस्या किम तरह हल होगी अपनी चीज के बारे में बात, कीमत के बारे में नहीं ग्राहक के मन में और दिल में अच्छी क्वालिटी की चीजों की इच्छा पैदा करो। अपनी जानकारी के द्वारा यह बताओ कि किस्म की वस्तुएँ लेने स किस तरह फलदायी है *आज स विज्ञान प्रदा है विज्ञान उत्साह को जन्म देता है आप अपनी वस्तुओं का जानते हुँतो आपको उनमें विरवास होगा और यदि आपको अपनी वस्तुओं में विरवास है तो आपको उनके बारे में अवश्य उत्साह होगा और एक आदमी का उत्साह दूसरे आदमी में भी उत्साह पैदा करता है।*

पाचवें कदम में आप मागी गयी वस्तु की बिन्धी पूरी कर देते हैं। पर बेचने के काम का महान अवसर छठे कदम अर्थात् मुसाव देने में आता है। जब आप कोई

दूसरी चीज बेचने की कोशिश करत है, यह बात मच है कि कुछ लोग मुयाव द्वारा चीज बेचना या दूसरी चीज बेचना तब एतराज, की बात नहीं जत्र मत्सर्जन दिल मे यह समझना हो कि गाहक के पास यह चीज होनी चाहिये जब कोई आदमी मच्चे दिल म कोई वान पक्ष करता है, तब गाहक पर त्रि-कुल भिन्न मानसिक प्रतिक्रिया हाती है । सातवा कदम वह कदम है जिसमें दुकान की दिलचस्पी सत्रस अधिक है जब गाहक अन्तिम रूप मे यह कहता है, "मै यह लू गा," या "बस इतना ही," तब उसका ध्यान किसी और दसर काम में है और वह वहाँ पहुँचने की ज़दी में है, पर दुबान वो इस बिक्री का पर्चा तैयार कर देना चाहिये और यद्यपि इन समय जन्दी करनी चाहिये पर परिशुद्धता गव से अधिक महत्वपूर्ण है । अब पर्चा तैयार हो जाने और चौधर वन जाने तथा भुगतान हो जाने पर वस्तुआ को वागज में लपेट दिया जाता है और सदा याद रखिये कि अच्छी तरह लपटा हुआ पैकेट दुकान का सबसे अच्छा विज्ञापन है । धानी वस्तुआ को सफाई से और मजबूती से बाँधिए पर, डि वे या डारी को बरखाद मन कीजिये । अब पैकेज बघ जाने पर यह गाहक को दे दीजिये । इसे काउण्टर पर मन रखिये यह उसके हाथ में थमारये और "धन्ववाद, नमस्कार" कहकर गाहक को बिदा कीजिये ।

वस्तुओं का प्रदर्शन या विन्डो डिस्पले—बुदरा बिनी में वस्तुओं के प्रदर्शन का बडा महत्व है खास कर उनहार खरीदने क दिनों में जैसे दिवाली और क्रिम-मस में यह याद रखना चाहिये कि प्राय हर चीज आग की माफक बिनी है । यदि कोई वस्तु बेचना हो ता वह अच्छे रूप में दिखानी पानी चाहिये । जिनकी वस्तुए हो मर्के, उतनी बिटकी में रखनी चाहिये । अधिक अच्छा यह हा कि एक दूसरे का ध्यान दिखाने वाली वस्तुए रखी जाए पर मांड मांड न मालूम होने लगे । विन्डो डिस्पले विज्ञापन का मत्र से सस्ता और सवने कीमती तरीका है । इसके परिणाम देखे जा सकत है क्याहि लोग दुकान में आत जात है और बिटकी में प्रदर्शित वस्तुए मागत है यहा बिण्डा डिस्पले के कुछ आभारमून तत्र्य बता दना उचित होगा अधिकतर लग बिडकी क निबन्ध हिंस की ओर दखत है । इसके बाद लोग बीच के भाग को दखने है । धायी तरफ की अपशा दायी तरफ चीजें रखना अच्छा है और आत की सतह से ऊपर बहुत थोडे लोग दखत है प्रदर्शन के लिये ४ और ५ फूट क बीच की ऊँचाई अच्छी रहती है । बिडकी रखा जाने वाली वस्तुओं क बुनाव में सत्र से बडी बात यह है कि गाहक को क चीजें दाने वा मोका दीजिये बिनकी उन्हें जन्त है । हा सकता है कि जत्र तत्र वे वस्तुए न देखें तत्र तत्र उन्हें यह पता न चले कि ये क्या चाहते हैं पर जत्र उन्हें किसी ऐसी वस्तु का पता चल जाना है जो उनक मन में बैठ जाती है, तत्र समझ लीजिये कि बिनी हो गयी । परिस्थितिया के अनुसार लिडकियो में चीजा में हेर-फेर करत रहना चाहिए । किसी बडे शहर की बडी दुकान में मप्ताह में परिवर्तन कर दना उचित होगा, पर छोटे

गट्टर में जहा लोग बहुत बार उन खिडकियों को देखने हैं, जन्दी-जन्दी बदलना अच्छा होगा ।

**वाणिज्यिक यात्री**—दूसरे वर्ग के सेल्समैनो में वे सेल्समैन शामिल हैं जो आवश्यकता की वस्तुएं बेचते हैं । वे थोक विक्रेताओं और खुदरा दूकानदारों के पास जाते हैं जो दुबारा बेचने हो । खाने-पीने की वस्तुओं की माग मदा स्थिर सी बनी रहती है और वाणिज्यिक यात्री का काम सिर्फ आर्डर लेना मालूम होता है । जिस आदमी ने अच्छे सेल्समैन के गुण पकड़ लिए हैं वह यात्री नहीं रहता । वह सम्भावी ग्राहक के साथ व्यवहार में विक्री अनुक्रम (Sales sequence) का तरीका पकड़ना है । इसका काम शाप एसिस्टेंट के काम से बहुत कठिन है । उसे फ्रेता की आवश्यकताएं पूरी करने के लिए बेचने की सीटियों चलना पड़ता है । इसलिए उसे सफल होने के लिए विक्री अनुक्रम की विधि अपनानी चाहिए ।

**विक्री अनुक्रम (Sales sequence)**—यदि हम किसी औसत विक्री का विश्लेषण करे तो हम देखते हैं कि इनमें अनिवार्यतः विक्री की निम्नलिखित ५ सीटियां आती हैं । विक्री की पहली सीटी है ग्राहक से मिलना जिसके द्वारा सेल्समैन सम्भावी ग्राहक का अनुमूल ध्यान और दिलचस्पी प्राप्त करने के लिए आनन्दमय बानावरण पेश करता है । विक्री को दूसरी सीटी है खरादने के प्रेरक को अपील करना जिससे सम्भावी ग्राहक अपनी आवश्यकता या इच्छा को पहचानी गयी तब तक सके विक्री को तीसरी सीटी है वस्तु की विशेषताएं या लाभ स्पष्ट करना जिससे सम्भावी ग्राहक यह जाच कर सके कि वस्तु उनकी आवश्यकता पूरी कर सकती है या नहीं । चिथी की चौथी सीटी है वस्तु की वाचनोपना का विश्वास जमाने की प्रेरणा देना । और खरोदने की इच्छा पेश करना । अंतिम सीटी है ग्राहक से माल खरीदवाकर विक्री खत्म करना । जब इस तरह बात पचा की जाती है तब विक्री वा प्रथम बिल्कुल यांत्रिक मालूम होता है पर विक्री की सीटियों पर यकवत नहीं बटा जा सकता, क्योंकि उनमें मानवीय अंश से सम्बन्ध होता है और ग्राहकों में विक्री का स्वाभाविक प्रतिरोध हुआ करता है ।

विक्री प्रतिरोध सबसे कठिन समस्या है । हर आदमी अपने जीवन और धन का मालिक होना चाहता है, वह आनन्द-प्राप्ति के मार्ग पर चलने के अपने अधिकार का प्रयोग करना चाहता है । परिणामतः यह सुनना किसी को पसन्द नहीं कि वह अपना जीवन और अना कारणों के चलाए, प्रत्येक उपभोक्ता को घटिया सेल्समैन से वाग्ना पडा है जिसने बढोती तरह से उनमें पहुँचो ठीक तरह प्रेरित किए बिना सलाह मानने के लिए मजबूर करने की कोशिश की । परिणामतः अधिकतर लोग सेल्समैनो से सशक्ति रहते हैं और तुरत एक प्रतिरोध की बाधा खड़ी कर लेते हैं । इसके अलावा बहुत से सेल्समैनो का आचार भी आलोचना से परे नहीं होता । अपनी वस्तुओं को गलत रूप में पेश करके उन्होंने फ्रेता के मन में, जो इस तरह ठगा गया, एक विरोध की भावना पैदा कर दी है । प्रत्येक नये सेल्समैन को, जो आगे आता है,



सब से पहले इस भय को दूर करना चाहिए कि उसका प्रयोजन बेईमानी करने का है। वह सेल्समैन बित्री प्रतिरोध को जीत लेता है जो खरीदने के प्रेरकों और गाहक के स्वार्थ के साथ अपनी वस्तु का मूल्य चतुराई से जोड़ सकता है। उसे अपने गाहका को ऐसी जगह ले जाना चाहिए जहाँ स्वयं फैसला करे, न कि सेल्समैन। वह अनुभव करता है मैं खरीद रहा हूँ, न कि मुझे भाग देना जा रहा है और जब कोई आदमी खरीदता है, तब माल तो बिकना ही है। यह सफल सेल्समैनशिप का सारतत्त्व है।

बित्री के लिए तैयार करना—अपनी वस्तु की उपयोगिता का सही चित्र पत्र कर सकने के लिए उसे सब तथ्यों की जानकारी होनी चाहिए, हम पहले कह चुके हैं कि ज्ञान स उत्साह पैदा होता है। यदि हमें यह पता हो कि हम सम्भावी गाहक द्वारा पूछे जाने वाले किसी भी प्रश्न का उत्तर दे सकते हैं तो हम गाहक से भेंट के लिए उत्सुक रहते हैं चूँकि मूलमूल्य अमल में सन्तोष वेचता है इसलिए उस वस्तु के बारे में सब कुछ पता होना चाहिए और उसे उसकी मुख्य बातों, जैम निमाण परिपूर्ण और परिचालन का वर्णन कर सकता चाहिए। उदाहरण के लिए कपड़े की जिल्द वाली पुस्तक कागज की जिल्द वाली पुस्तक से अधिक टिकाऊ होनी है। जो व्यापारी पुनः बेचने के लिए वस्तुएँ खरीदना हैं वह वितरण सम्बन्धी नीतियाँ जानना चाहता है। वस्तु को बनाने वाली कम्पनी उस उद्योग में बड़ी मशहूर हो सकती है और इसकी बिक्री नीति क्रेताओं के लिए आकर्षक हो सकती है। यह जानना आवश्यक है कि प्रतिस्पर्धियों की वस्तुओं के मुकाबले में यह वस्तु गाहका के आक्षेपों का कहीं तक समाधान कर सकती है। यह बात आवश्यक है क्योंकि दूसरों की चीजों को गिराने के लिए आपको उसकी या उसके निर्माता की आलोचना नहीं करनी है, बल्कि ऐसा करना बुरा समझा जाता है।

अपनी वस्तु का पूरी तरह अध्ययन कर लेने के बाद अब आप बित्री पत्र करने की स्थिति में हैं। इसका सबसे आसान तरीका यह है कि अपने मन में या किसी कागज पर ही बित्री की सीटियाँ सोचिए और उनमें से प्रत्येक को पूरा करने के लिए आप जो कुछ कहेंगे, वह सोचिए। इस तरह अलग अलग तरह के गाहक से आप अलग अलग ढंग से बात कर सकते हैं। यद्युक्त गाहक से मिलने से पहले अगला कदम है खोजना या प्रदर्शिकरण चूँकि मूलमूल्य का समय सीमित होता है, इसलिए उसे यह अधिक से अधिक उपयोगी ढंग से खर्च करना चाहिए। ऐसे सम्भावी गाहका का खोजना, जो गाहक बन सकता है, समय और शक्ति के बहुत से व्यय को बचा देगा। सम्भाव्य गाहक का पता चलने पर सेल्समैन उसे क्रेता बनाने के लिए उसकी विशेषताओं पर विचार करण यह देखना चाहिए कि वह खरीदने के लिए तैयार या समर्थ है या नहीं।

मित्रों से पहले सम्भावी गाहकों की सूची बना लेने के बाद भी सेल्समैन उनसे मिलने के लिए अल्दी नहीं करता। वह सम्भावी गाहकों के नाम उनके सही

स्वैच्छित और उच्चारण पता लगाना है। शैकम्पीयर ने तो लिख दिया था— 'नाम में क्या रखा है?' पर मनुष्य का नाम उसको औरों से अलग दिखाने वाला मुख्य चिह्न है यह उनका प्रतीक है और वह इसे प्यार करता है। यदि मेन्मैन यह प्रदर्शित करे कि वह इसे जानता है तो उसका अच्छा अन्तर पडता है और वह आदर मिलने की दिशा में ठीक चल रहा है। अगला काम सम्भावी ग्राहक को निजी विशेषताएं और उसके शौको का पता लगाना। जब कोई बिन्कुल नया आदमी जैमे मेन्मैन कालेज में पढ़ने वाले आदमों लडक को प्राणि के बारे में या परिवार के किमी रोगी सदस्य के स्वास्थ्य के बारे में पूछताछ करता है, तब अधिकतर लोग खुशी महसूस करते हैं, चाहे वे इस बात से इनकार करें। मेन्मैन के लिए ग्राहक से मिलने में पहले एक और काम यह है कि वह अपने समय और काम को संजाना इस तरह बनाए कि उसका अधिक समय सम्भावी ग्राहकों से बातचीत करने में गुजरें न कि घर में गैरहाजिर ग्राहकों के पास जाने के लिए शाना करने में। मेन्मैन का काम बेचना है, यात्रा करने का काम यात्रियों के लिए ही छोड़ दिया जाना चाहिए। पहले से समय की कर लेने से पन्थ में बचन हो सकती है और इससे मेन्मैन के गौरव में वृद्धि होती है। आशा किये जाने पर पहुँचना हमेशा अच्छा रहता है।

### वित्री की सीढ़िया पार करना

पहुँचना या मिलना (Approach)—वित्री की पहली सीढ़ी यह है कि सम्भावी ग्राहक के पास पहुँचा जाए और प्रसन्नतादायक ढंग से उनका ध्यान अपनी ओर खींचा जाए। यह बात आध शारीरिक रूप, सफाई, प्रसन्नता और विनय की दृष्टि से आकर्षक व्यक्तित्व का विकास करके कर सकते हैं। स्वाभाविक रूप में रहिये और कृत्रिम ढंग मत अपनाइए। अगर आप चाहते हैं कि लोग आपको पसन्द करें। तो मुस्कराइए, उदाम चेहरा सफलता में बाधक है और मुस्कराहट सार्वभौमिक परिचय पत्र है। यदि आपने सम्भावी ग्राहक को दिलचस्पी अपने में पैदा कर दी है तो आप उसे पहली सीढ़ी पर पहुँचाने में कामयाब हो गए हैं। दिलचस्पी पैदा करने के लिए दूरियों में दिव्यस्पी लीजिए, अगर सम्भावी ग्राहक कुछ कहता है तो ध्यान में सुनिए तो इससे खुशी होती है, जमी अपनी वस्तु या फर्न के बारे में बात मन कीजिए। ग्राहक के हित को दृष्टि से बातचीत कीजिए। किमी मनुष्य के दिल में पहुँचने का सबसे अच्छा रास्ता यह है कि उन चीजों के विषय में बात कीजिए जिन्हें वह सब में अधिक पसन्द करता है। एक बार डिबराइली ने कहा था—“आदमी से उसके अपने बारे में बात कीजिए और वह घंटों आपकी बात सुनता रहगा”।

अगला—सम्भावी ग्राहक का अनुकूल ध्यान अपनी ओर खींच लेने के बाद आपको यह ध्यान अपनी वस्तु पर पहुँचा देना चाहिए और वस्तु के बारे में प्रत्येक सम्बन्धित बात उसे बना कर इसमें उसकी दिलचस्पी पैदा कर देनी चाहिए। जो चीज उसके सुन, उसके स्वास्थ्य या उसके धन को बढ़ाएगी, उसकी ओर सुनिश्चित

शब्दों में उसका ध्यान खींचिए। उनको मन में अपने विचार को दीजिए और विनी की फसल काट लीजिए। यह विचार ऐसे सोचे हुए शब्दों में प्रकट किए जाने चाहिए और इनसे गाहक की सावधानी, बेफिकरी और सुरक्षा की भावना की सतुष्टि होनी चाहिए। सीधे-भादे रोजाना की बोलचाल के शब्द सबसे अधिक कारगर होंगे। उनसे गाहक यह अनुभव करेगा कि यह विचार उसका अपना ही है। उनसे उसे आपकी वस्तु खरीदने के लिए प्रेरणा और विश्वास प्राप्त होता है।

**स्पष्टीकरण**—किसी अपूर्ण इच्छा में गाहक की दिलचस्पी पैदा कर देने के बाद उसे यह स्पष्ट कर देना चाहिए कि किस तरह यह वस्तु किसी और सम्भव साधन की अपेक्षा अधिक अच्छी तरह उस इच्छा की पूर्ति करेगी। जिन शब्दों का वह प्रयोग करे वह उसके खरीदने के प्रेरकों से सम्बंधित होनी चाहिए। स्पष्टीकरण का सबसे अच्छा तरीका यह है कि वस्तु को यथासम्भव नाटकीय रूप में पेश किया जाए। यदि रसिये, करके दिखाने वाला सेल्समैन सिर्फ बातचीत करने वाले एक दजन सेल्समैन के बराबर है। सफल स्पष्टीकरण वह है जिससे त्रेता पूरी तरह यह जांच कर सके कि वह वस्तु उसकी आवश्यकताओं और इच्छाओं की पूर्ति कर सकती है।

**निश्चय कराना (Conviction)**—खरीदने से पहले गाहक को यह निश्चय हो जाना चाहिए कि उस वस्तु की उसे बड़ी आवश्यकता है और जो ब्रांड बेची जा रही है वह उस आवश्यकता की सबसे अच्छी तरह पूर्ति करेगी, पर निश्चय कराना आसान नहीं होता। सबसे पहले सेल्समैन को यह निश्चय होना चाहिए कि वह यह बताने में सक्षम है और यह निश्चय उसे अपने ऊपर आस्था, दूसरों पर आस्था और वस्तु पर आस्था के आधार पर होना चाहिए। अगर आप को यह निश्चय है कि आपकी वस्तु गाहक की आवश्यकताओं के लिए उपयुक्त है तो जो चीज आप बेच रहे हैं, उसके बारे में आप बड़े अधिकारपूर्वक बोलेंगे और आपकी बातें सजीदगी की भावना से गूँज रही होंगी। इससे आप में अटल विश्वास और असीमित श्रद्धा पैदा हो जाती है। इसका प्रभाव तुरन्त होता है और गाहक सदा जागृत हो जाता है, बल्कि अनुप्राणित हो जाता है, और उसे आपसे खरीदने की प्रेरणा मिलती है। निश्चय कराने का एक तरीका सम्भावी गाहक के साथ तर्क करने का है, पर टेबिलकल खरीदारी को छोड़कर अधिकतर लोग तर्कपूर्ण बातों से प्रभावित नहीं होते। एक और भी खतरा है। अगर आप सावधान नहीं हैं तो इससे वाद विवाद पैदा हो सकता है। इसलिए मुझसे रक्षिए, वहस न कीजिए, क्योंकि दलील से अधिक से अधिक लाभ उठाने का एक ही तरीका है और वह यह है कि दलील से बचो। वहस से आप कभी जीत नहीं सकते, क्योंकि यदि आप वहस में हार जाते हैं तब तो हार ही जान है और यदि आप जीत जाते हैं तो आप वहस में भी हारते हैं और गाहक से भी हाथ धोते हैं। अगर आदमी को उसकी इच्छा के विरुद्ध विश्वास कर

दिया जाय तो उसकी राय तो अब भी वही रहती है। पर अब आपने प्रति उसकी सद्भावना खत्म हो जाती है। दूसरा तरीका प्रेरणा का तरीका है, प्रेरणा का सान्त्वक प्रमाण है। एक प्रमाण है प्रयोजन का करके दिखाना। दूसरा प्रमाण है विशेषज्ञों के प्रमाणपत्र। वस्तुओं का प्रयोग करने वालों के प्रमाण पत्र निरवास कराने का एक और साधन है, पर यदि सब आक्षेपों का समाधान न हो जाय तो विस्वास नहीं होता। आक्षेप या तो दान्तविक होते हैं और या बहाने होत हैं। नये मेलनन प्राय आक्षेपों से डरते हैं पर अनुभवी सेल्समैन आक्षेपों को विश्वा के रूप में बदल देते हैं। अलग-अलग तरह के क्रेता होते हैं और वे सब तरह क आक्षेप करते हैं। इन क्रेताओं को पांच जोड़िया में बाँटा जा सकता है।

पहले वह ग्राहक है जो बोलना ही बला जाना है और उसका विपरीत व्यक्ति वह है जो बिलकुल नहीं बोलना। बोलने वाले महान्य को सम्हालने का एक ही तरीका है—उसे टोकिए मन, पर अब वह साम लेने के लिए रुके तब नम्रता और दृष्टता के साथ अपनी बात रख दीजिए। डरते रहने से कोई लाभ नहीं। जो कुछ वह कहता है उसका सम्बन्ध अपनी बातों से जोड़ दीजिए और ऐसे उल्लाह के साथ बेचिये जैसे आप बेच सकें। पर खुप महामान के साथ समस्या यह है कि उन से बुरा-बाया जाय। एक एक शब्द वाले प्रश्न और उत्तर करते रहने का कोई लाभ नहीं। उनसे ऐसे प्रश्न पूछिये जिनके उत्तर में उसे ही या ना कहना पड़े। यदि उल्ला उत्तर हा में है तो आप अपनी बात जारी रखिये क्योंकि यदि वह प्राय सहमत हो जाता है तो वह अन्द में खरीद लेगा। यदि वह नहीं में उत्तर देता है तो आप संक्षमन = प्रसिद्ध सवाल 'क्यों' का उपयोग करें। उसके उत्तर से आप अपनी बातचीत को आगे बढ़ा सकेंगे और अपना काम खत्म कर सकेंगे। दूसरी जोड़ी में बहुत अधिक मित्रता दिखाने वाले और तारक चाहने वाले तथा व्यग करने वाले क्रेता हैं। मंत्री-पूर्ण महामान एक जाल और मृगमरीचिका हैं। बड़ी प्रयत्नता से पैसा आकर वह आप को अपना किस्सा सुन्ना देगा इसलिए सावधान रहो और उसे इतनी दिव्यन्धी बना करो कि वह आप की बात पर आ जाए। व्यग करने वाले खरीददार आपको छोटा महसूस कर कर ही सुझा होते हैं। वे बेचकार हीन भावना के रोगी होते हैं और वे बड़प्पन दिखा कर इते दवाने की कोशिस करते हैं। ऐसे ग्राहकों के साथ व्यवहार करने हुए आवेश में मत आओ। मुस्करान रहो। उन्हें अपने को बड़ा महसूस करने दो और इनमें उनकी सहायता करो और वे यह मानेंगे कि आप बड़े अच्छे आदमी है और वे माल खरीदेंगे।

इसके बाद डरता हुआ हिचकवाने वाला क्रेता और बड़ी-बड़ी बात हाँकने वाला क्रेता आते हैं। भयभीत क्रेता विचित्र रहता है और उसे गन्ती हो जाने का डर नया रहता है। उसे प्राय यह डर होता है कि यदि मैंने खरीदने में गन्ती की तो मेरी नौकरी चली जायगी। अब आपको अधिक उल्लाह से यह बनाना चाहिए कि यदि वह नहीं खरीदेगा कि तो उसे क्या नुकसान होगा। उसे खरीदने से

जिनका भय है उसने अधिक मन न खरीदने से पैदा कर दीजिए। पर बड़ी बड़ी चीजों को हाकने वाले के साथ आपको इनसे बिल्कुल उल्टा व्यवहार करना होगा। वह अपने मिथ्याभिमान के कारण बड़ी बड़ी चीजें खरीदेंगे। थोड़ी मात्रा में उसे कोई दिलचस्पी नहीं होगी। ऐसे आदमी को कम बेचना (Under selling) होता है। उसने यह सोचा कि आप उसकी वृत्ति को सराहना करते हैं और जब वह चाहेगा तब उसके बड़े आर्डर की पूर्ति खुशी से करेंगे। पर उसे छोटा आर्डर फौरन देने के लिए धरिये और इसके बिना मत छोड़िये।

चौथी जोड़ी में वह बृद्ध महाशय है जो आपके जन्म पहले से कारोबार कर रहा है और व न तो नए विचारों को पसन्द करते हैं और न नए सेल्समैनों को, और वह नौजवान है जो शायद अभी विश्वविद्यालय से निकला है और यह दिखाना चाहता है कि वह सब कुछ जानता है। चिड़चिड़े बृद्ध महाशय के साथ व्यवहार करते हुए यह ध्यान रखनी चाहिए कि वह वर्षों से सेल्समैनों के साथ व्यवहार करता रहा है और जो बातें आप उससे कहने वाले हैं, वे बातें वह पहले अनेकानेक बार सुन चुका है। बिल्कुल ठीक। अब आप उससे सहायता लीजिए, उसका उचित आदर कीजिए, उससे सलाह लीजिए, उसे यह बताइये कि आप निश्चित रूप से ऐसा समझते हैं कि उसने ऐसी प्रत्येक चीज का लाभ उठाया है, जो उसके व्यवहार के लिये लाभदायक हो। उदाहरण के लिए, उसके टेलीफोन और टाइपराइटर के उपयोग की चेष्टा कीजिए, जिनमें से किसी का भी उसने अपने शुरू के दिनों में उपयोग नहीं किया था। वह यह सुन कर खुश होगा, उसकी भावना की तृप्ति होगी और वह आपकी वस्तु में दिलचस्पी रखन लगेगा। अजीब बात है कि ऐसे ही तरीके नौजवानों के साथ व्यवहार करने में भी आवश्यक है। उसे यह परेशानी है कि वह उमर में कम है और शायद दोखना भी बँसा है और उसे भय है कि उसे मूर्ख बनाया जाएगा। वह यह दिखाना चाहता है कि वह वास्तव में कितना चतुर है और सचमुच होगा भी, क्योंकि जल्दा सेल्समैन प्रत्येक से कुछ सीखने की कोशिश करता है। इसलिए इस नौजवान को यह मौका दीजिए कि वह आपको कुछ सिखाये। उसने अपने काम या वस्तु के पहलुओं के बारे में उसकी राय पूछिये और उसे जब यह अनुभव होगा कि आप उसका आदर करते हैं तब वह खुश हो जायेगा उसे छोटा करने मत देखो उसके प्रति नम्रता प्रदर्शित करो और वह भी बदले में नम्रता प्रदर्शित करेगा, और बड़ी बात यह है कि वह माल खरीदेगा।

अन्त में हम उस व्यक्ति के पास पहुँचने हैं जो आपके बड़े हुए को नहीं सुनता और उसके साथ उस सावधान क्रेता को रखने हैं जो ध्यान से सुनता तो है पर जल्दबाजी में आर्डर नहीं देना चाहता। वह न सुनने देता कितनी कड़वा पैदा करता है। वह आपकी तरफ नहीं देखता। मालूम होता है जैसे भीलो दूर हो और आपकी ओर बिल्कुल ध्यान न देकर आपकी बड़ियाँ से बड़ियाँ बात को बरबाद कर देता है। इसके साथ आपको पहले समूह क चुप महाशय की तरह व्यवहार

करना है। उससे प्रश्न पूछिये ! उसे अपने साथ बातों में लगाइये। अपनी विक्री सम्बन्धी बात करने से पहले उसमें प्रत्येक बात पर हाँ कहकरवाइए और धीरे-धीरे वह आपकी बात सुनने लगेंगे और आप का माउ खरीदेगा। सावधान केना प्राय औरों की अपेक्षा धीरे सोचने वाला और बात करने वाला होता है और यद्यपि वह आपकी बात बात लगा कर सुन रहा है, तो भी आपको यह निश्चय कर लेना चाहिए कि वह आपकी सब बात समझ रहा है। बहुत से सेल्समैन अपने उन्साह में कुछ जल्दी बोलने लगने हैं और विक्री की बातचीत करते हुए टेक्नीकल या उस पेशे में चलने वाले शब्द बोलने लगते हैं। यह निश्चय कर लेना महत्वपूर्ण है कि आपका समाजी ग्राहक आपकी बात समझ रहा है और ऐसा कीजिए कि वह ग्राहक आपकी चीज पर अपने को बेच दे।

आक्षेपों का उत्तर देना—अगली समस्या यह है कि किस किस तरह के आक्षेप उठाये जा सकते हैं और उनका जवाब देने का सबसे अच्छा तरीका क्या है। शुरू में ही यह बताना उचित होगा कि जब कोई समाजी ग्राहक आक्षेप करता है, तब शायद वह अधिक जानकारी माँग रहा है। आखिरकार यदि सम्भावी ग्राहक प्रश्न न पूछे तो उसे माल बेचना बड़ा कठिन है, पर आक्षेप वास्तविक भी हो सकता है और बहाना भी। वास्तविक आक्षेप का प्राय यह अर्थ होता है कि सम्भावी ग्राहक को दिलचस्पी है। वास्तविक आक्षेप का सीधे तौर से परन्तु सम्भावी ग्राहक को बिना नाराज किये जवाब देना चाहिए। बहानों से यह पता चलना है कि सेल्समैन सम्भावी ग्राहक के मन में उसकी आवश्यकता की पर्याप्त भावना पैदा नहीं कर सका। वह यह भावना पैदा नहीं कर सका कि वह वस्तु उसकी आवश्यकता की पूर्ति करेगी। जहाँ तक हो सके, आक्षेपों का पहले ही अनुमान कर लेना चाहिये और उनका समाधान विक्री की बातचीत करने हुए पेश कर देना चाहिये। उदाहरण के लिये, ग्राहक यह कह सकता है कि मैं कम्पनी के नाम से वाकिफ नहीं हूँ क्योंकि यह नहीं है। उत्तर में आप उसे यह बताना सकते हैं कि यद्यपि फर्म नहीं बनी है तो भी इसके अफसर बहुत नामी और अनुभवी लोग हैं। उसके बयान के उत्तर में यह न कहो "नहीं आपकी बात गलत है"। अपनी बात का सीधा स्पष्टन किसी को भी पसन्द नहीं आता। इसका उचित उत्तर शायद यह होगा, "यह ठीक है, महोदय, हमारी फर्म पिछले साल ही सगठित हुई है। तो भी इन कम्पनियों के अफसरों की यह एक सूची है और उनके पिछले अनुभव का षोडा-षोडा इतिहास दिया गया है। यह देखिये कि १५ साल से हमारा जनरल मैनेजर अमुक कम्पनी का सेल्स मैनेजर था," इत्यादि। सम्भावी ग्राहक शायद यह कहे, "नहीं आपकी वस्तुएँ बहुत महंगी मालूम होती हैं" ऐसी अवस्था में एवदम यह न कह दो "नहीं जनाव, बिल्कुल नहीं"। अच्छा तरीका यह है कि ऊँची कीमत की बात स्वीकार कर लो, पर अपनी वस्तु की बे विशेषताएँ बता कर जो सम्यकी चीज में नहीं है, उसे उचित ठहराओ। उसे बे पापदे बेचो जो लागत के मुकाबले बहुत अधिक है। इसलिये मान्य आक्षेपों की अवस्था में

किसी भी आक्षेप का उत्तर सदा इस तरह शुद्ध करो जैसे आप सम्भावी ग्राहक से सहमत हैं। इसके बाद 'लेकिन' शब्द लगाकर अपनी बात कहिए। ऊपर से सहमति दिखाकर आप सम्भावी ग्राहक को ठीला कर देते हैं और उनके बाद आप अपनी विभीम मन्त्रयी विवेचनाएँ उसके दिमाग में बँटा देने हैं। इस तरीके को कभी कभी "जो हाँ, लेकिन" तरीका कहते हैं और यह सदा अच्छा रहता है। वदाकि इसमें आप सम्भावी ग्राहक की भावनाओं का आदर करते हैं।

जब आपका यह विलुल निश्चित रूप से अनुभव हो कि आपका सम्भावी ग्राहक न खरीदने के बहाने ढूँढ रहा है, तब आप कई बातें कर सकते हैं। एक तरीका यह है कि वह जो बहाना पेश करे, उसी से आप यह मित्र करें कि उसे खरीदना चाहिए। अगर सम्भावी ग्राहक यह कहता है, "मुझे आपसे बात करने की फुर्सत नहीं, तो आप इस तरह उत्तर दे सकते हैं, "मैं समझता हूँ, मत्रोदय कि आप बड़े कार्यव्यस्त आदमी हैं। इसी कारण तो आप सफल आदमी हैं। आप जानते हैं कि आपका सफ़रता कायम रखने के लिए आपको आकस्मिक आवश्यकताओं का ख्याल कर लेना चाहिये। इसलिए मुझे निश्चय है कि आप इतने व्यस्त नहीं हैं कि यह विचार न कर सकें कि मेरे प्रस्ताव से आपको भविष्य की वित्तीय सुरक्षा करने में किस तरह सहायता मिलेगी"। अगर सम्भावी ग्राहक यह कहता है, "मुझसे खगले सप्ताह मिलिए" या, "मैं इस विषय पर विचार करूँगा" तो इसका उत्तर इस तरह दिया जा सकता है "यह तो आपकी बड़ी कृपा है कि आपने मुझे फिर मिलने को कहा, पर बहुत आग्रह करने की इच्छा न रखते हुए भी क्या आप मचनुच यह समझते हैं कि आपको मेरी वस्तुओं के विषय में तब अत्यन्त अधिक जानकारी मिल सकेगी। उन पर तो हम अच्छी तरह विचार कर ही चुके हैं और मैंने उनके बारे में जो कहा है, उससे आप सहमत हैं। प्रत्येक प्रस्ताव या तो अच्छा होता है या बुरा, यदि यह बुरा प्रस्ताव है तो आप मुझसे न चाहें कि मैं आपसे खगले सप्ताह या फिर कभी मिलूँ, पर चूँकि इस बात पर हम असहमत नहीं हैं कि यह अच्छा है, इसलिए मुझे निश्चय है कि कारवारी के नाते आप इसके लाभ जल्दी से जल्दी प्राप्त करना पसन्द करेंगे..... अगर सम्भावी ग्राहक यह कह कि मुझे कोई दिलचस्पी नहीं है तो इसका यह उत्तर हो सकता है, "बेशक, आपका दिलचस्पी नहीं और इसका कारण यह है कि आपके कान तक यह बात नहीं पहुँची कि किस तरह हमारी योजना आपका परिचालन अत्यन्त आधा कर देगी। आज मैं आपके सामने जो बात रखना चाहता हूँ वह यह है... इस बहाने के जवाब में कि स्टाक बहुत पड़ा है, यह कहा जा सकता है, "प्रत्येक सफल व्यापारी सब सत्रादिन चौदे सदा स्टाक में रखता है, यह तो मुझे मालूम है। इसी कारण यह सफल होता है क्योंकि आप अपनी वस्तुओं की सूची बड़ी मावधानी से बनाते हैं इसी कारण मुझे निश्चय है कि आप हमारी नई सिक्क की कमीनों को उसमें शामिल करना पसन्द करेंगे। अच्छे इकानदारों के ग्राहकों में हर जगह उनकी मांग है"। बहाने को

सम्भालने का एक और तरीका यह है कि उसकी उपज्ञा कर दी जाए यदि वह बहाना फिर पेश किया जाए तो इस वास्तविक आरोप मानकर इसका उत्तर दिया जा सकता है। यदि यह बहाना मान है तो अगली बार सम्भावी ग्राहक कोई और बात कहेगा।

**समाप्ति (Close)**—बिनी की समाप्ति बिनी को आखिरी सीडी है। अगर और सीडियाँ सफलता से पार हो गईं हैं तो समाप्ति स्वाभाविक रूप से हो जायगी। अखिरकार बिनी की समाप्ति उस मॉड का तार्किक और स्वाभाविक परिणाम है जो गुरु से ठीक तरह की गई है, पर ऐसा कोई विशेष समय नहीं है जिममें आर्डर फार्म पेश किया जाय और सम्भावी ग्राहक बिना कुछ बोले हस्ताक्षर कर दे। यह नियम बनाया जा सकता है कि बिनी की बात खत्म करने का ठीक समय वह होता है जब आप यह महसूस करते हैं कि सम्भावी ग्राहक झुक रहा है और आप जानते हैं कि आप आर्डर ले सकते हैं। यदि ठीक समय ५ मिनट बाद आजाए तो उसी समय बिनी की बात खत्म करके मोके का लाभ उठाइये। यदि यह एक घंटे या दो घंटे या तीन घंटे बाद आए तो भी यही तरीका कीजिए। अपने समय से ज्यादा मन ठहरिए। जब आप यह देखें कि सम्भावी ग्राहक खरीदने वाला है तब बहुत खुश न हो जाइए। सम्भावी ग्राहक आपको बहुत खुश देखकर पीछे हटने लगता है। सम्भावी ग्राहक सोचना है कि यह आदमी एक आर्डर लेकर इतना खुश हो गया है। तो ऐसा बहुत कम होता बीखता है। इसलिए अच्छा हो कि मैं धीरे चलू। शांत और गम्भीर रहिए और मन में दृढ़ निश्चय रखिए कि आपको आर्डर मिलेगा। इसके न मिलने पर ही आश्चर्य कीजिए, मिलने पर नहीं। आर्डर लेने का एक निश्चित उपाय यह है कि इस तरह बात कीजिए जैसे सम्भावी ग्राहक खरीदेगा ही। यह न कहिए “यदि आप यह वस्तु खरीदें”, बल्कि यह कहिए “जब आप इसे अपने यहाँ लगेगा तब ...” इतने अन्वेषण मन में प्रेरक विचार जन जाता है। बात खत्म करने के अलग अलग तरीके और रूप हैं।

**परख समाप्ति (Trial Close)**—अपनी बातचीत में भागे बढ़ते हुए आपको अपने सम्भावी ग्राहक को अपने पीछे पीछे ले जाने की कोशिश करनी चाहिए और ऐसा करते हुए यह निश्चय करने रहना चाहिए कि उसके विचार आपके बेचने के अनुकूल रहे। प्रत्येक बात के खत्म होने पर अपने सम्भावी ग्राहक से उसकी राय पूछिए। इससे आपको उसकी प्रतिक्रिया समझने में मदद मिलेगी। इसका प्रत्येक सम्भव जगह प्रयोग कीजिए, प्रश्न पूछने रहिए। यदि इनमें सफलता न हो तो फिर कोशिश कीजिए। याद रखिए, परख समाप्ति परीक्षणालयक ढंग है।

**वैकल्पिक समाप्ति**—अगर आप की परख समाप्ति से यह पता चले कि आपको आर्डर मिलने वाला है तो आप बड़े सरल तरीके से एक और खत्म करने की स्थिति पैदा कर सकते हैं। जैसा बेचे जाना पसन्द नहीं करते। वे खरीदना पसन्द करते



है। वैकल्पिक समाप्ति में गाहक को चुनाव करने दिया जाता है। उदाहरण के लिए, आप इस ढंग से कह सकते हैं "यह कमीज बहुत बढ़िया चीज है, जो शुद्ध रेशम जैसे बढियाँ सिल्क की धनी है और इसमें विलकुल नये फैशन के दो कालर हैं। यह बहुत दिन चलने वाली है। आप कौनसा रंग पसन्द करेंगे, भूरा या नीला"।

**सक्षेप समाप्ति**—अपनी चीज के बारे में बहुत सी बातें बताने के बाद उन्हें सक्षेप में अपने गाहक की आवश्यकताओं की दृष्टि से पेश कीजिए। अपनी आर्डर बुक निकाल लीजिए और उसे यह समझने दीजिए कि वह कुछ खरीदने वाला है और फिर प्रत्येक चीज लिखते जाइये और लिखते हुए उसे बोलते जाइए। अब उनकी कीमतें लिख दीजिए और सूची पूरी करने के बाद उसे जोड़ कर अपने गाहक को दे दीजिए और उसे कहिए कि वह इन्हें चक्र कर ले। इसके बाद उससे आर्डर को ठीक से जाच लेने के लिए कहिए और उसे अपना पैना दे दीजिये। जाचने शब्द में हस्ताक्षर करने के लिए प्रार्थना से बहुत कम बात आती है।

**लडाकू समाप्ति (Fighting Close)**—कुछ गाहक बिना यह देखे कि प्रस्ताव कितना अच्छा है, बेचे जाने के हर प्रयत्न का आप से आप विरोध करते हैं। वे सलत रवैया अपना लेते हैं और आप की सब दलीलों के जवाब में संक्षेप से नहीं 'कह देते हैं' अगर आप इस हमले में दब गये तो खत्म हो गये। घबराइये नहीं और उसको खुश करने की कोशिश कीजिए। वह जो कुछ कहे उस सबसे सहमति प्रकट कीजिए, पर जब सम्भव हो तब ही अपनी विक्री सम्बन्धी दलील बीच में डालने का मौका न चूकिए। बड़े ध्यान से सुनिये और माफी सी मागते हुए यह कहिए, 'महसूल हम अदा करते हैं', 'हम आपको ३० दिन की मोहलत दे सकते हैं', 'आपको समय पर माल पहुँचाने के लिए विशेष रूप से वहाँ जाना पड़ेगा और मैं वहाँ तुरन्त चला जाता हूँ' 'हम आमतौर से ४ सप्ताह में माल पहुँचाते हैं पर मुझे आशा है कि मैं हैड आफिस को मना लूँगा कि वह आपको २ सप्ताह बाद माल पहुँचावे', 'अगर हम आपका आर्डर लें तो आपकी चीजें देने के लिये हमें फैंक्टरी में ओवर टाइम कराना पड़ेगा पर आपकी जैसी ऊँचे पाये की फर्म के साथ.....' अपने सम्भावनी गाहक को यह अनुभव कराइये कि उसका आर्डर सबसे अधिक महत्वपूर्ण है और उसकी सेवा करने की इच्छा ने उस अमुविधा को मामूली चीज बना दिया है। आप प्रायः निश्चित रूप से यह देखेंगे कि वह पछताएगा और आपकी आर्डर मिल जाएगा। आपसे कहा जाएगा कि आप अलग कपट न करें। सामान्य शर्तें ही स्वीकार कर ली जाएगी।

**सेवा समाप्ति (Service Close)**—अपनी सारी जानकारी मत दे दीजिए, चाहे आप आर्डर की बात समाप्त करने की कोशिश ही कर रहे हो। यदि आप को नकार मिल जाए तो आपके पास कहने के लिए कोई और बात नहीं रहती,

गिना कार्बन्स की बट्टक की तरह आप चुप हो जाते हैं। आखिरी प्रेरणाकर्ता के रूप में कुछ चीज बचा रखिए। करीब-करीब प्रत्येक सगठन या वस्तु के साथ ऐसी कोई न कोई बात हानी है। संवा ? विज्ञापन ? सोल् एजेंसी ? पर निश्चय रखिये यह ऐसी चीज है जिसे आप का सम्भावी ग्राहक दिलचस्पी लेगा और जिससे उसे आवश्यकता है। यह इन तरह की बात है जैसे प्रत्येक आर्डर के साथ कुछ बोनस दना हम सब को यह महसूस करके सुनी होती है कि हमें मुफ्त में कुछ मिल रहा है। इसलिए वह प्रस्तुत कर दीजिए।

किसी भी तरह से आप विक्री की समाप्ति करें पर चतुर्दाई से आप्रह कोजिए, सजीदगी से अनुरोध कोजिए और कूटनीति से मनाइये।

विशेष वस्तुएँ बेचने वाले सेल्समैन—विशेष वस्तुएँ बेचने वाले सेल्समैनों का काम सबसे कठिन और सब में अधिक आमदनी वाला होता है। वे बीमा पालिसियाँ, टाइपराइटर, सफलान मशीनें, कैश रजिस्टर और तराजू और इसी तरह की अन्य वस्तुएँ बेचने हैं जिनकी कोई विशेष माँग नहीं होती। विशेष वस्तुएँ बेचने में शक्तिचा चूस्त सेल्समैन की आवश्यकता नहीं, चाहे वह कितना ही उत्साही हो। यह काम बहुत अधिक प्रशिक्षित और उत्साह, बुद्धि तथा मानसिक चुरती से युक्त आदमी कर सकता है जो प्रशिक्षा ग्रहण करने के लिए सदा तैयार है और जिसमें शक्ति, सकल्य और चरित्र का आकर्षण है। इस तरह के सेल्समैन को बुलाया नहीं जाना, उनके आने की आशा नहीं की जाती और उसका स्वागत नहीं किया जाता। वह प्रत्येक आर्डर के लिए लटता है और बार-बार इनकारों मिलने पर भी परत-हिम्न नहीं होता। वह अपनी कमफलता का विश्लेषण करता है और फिर और अधिक दृढ़ता से लटता है। हीसला करके खड़े रहना उसकी सफलता का बड़ा महत्वपूर्ण हिस्सा है। शान्तिपूर्वक कन्वेंसिंग, सावधान योजना निर्माण और अपने आकर्षक व्यवहार से वह स्वयं को और अपनी वस्तु को बेचना है। वह वस्तु नहीं बेचता, उसके फायदे बेचना है। उसका काम आसान नहीं। पर यदि उसमें अच्छे सेल्समैन के सद्गुण हैं और यहाँ उल्लिखित गुण प्रचुर मात्रा में हैं तो वह सफल हो सकता है और उसकी आमदनी उन बहुत से लोगों से अधिक हो सकती है जो अपने पेशे में ऊँचे पद पर हैं।

इस विशेष वस्तुआ में जीवन-बीमा पालिसी बेचना सबसे कठिन काम है। जीवन बीमा एक अमूल्य वस्तु है और इसके लिए सत्रन ऊँचे दर्जे की सृजनात्मक विज्ञाप-कला की आवश्यकता है। कभी-कभी यह कहा जाता है कि जो आदमी जीवन-बीमा बेच सकता है वह हर चीज बेच सकता है। इस तरह की चीजें खरीदने का प्रेरण-सावधानी की भावना की सतुष्टि है। आदमी अपने परिवार की सुरक्षा के बारे में निश्चिन्त होना चाहता है। वह यह निश्चय करना चाहता है कि आवश्यकता के समय उसकी इच्छा की पूर्ति का उपाय हो जाएगा। बुढ़ापा सामने दिखायी दे रहा है

जब वह आयें तब आदमी विस्तीय दृष्टि से स्वतन्त्र होना चाहता है। जीवन-बीमा के खरीदने से उसे मानसिक दान्ति प्राप्त होती है और उसके तथा उसके परिवार के मंगल, सुख और सुविधा में पर्याप्त वृद्धि हो जाती है। १८ वर्ष से ऊपर और ६५ वर्ष से नीचे का प्रत्येक व्यक्ति गाहक बन सकता है और उसमें स्त्रियाँ भी शामिल हैं जो पहले से अधिक बीमा पसंद होती जा रही हैं। इसके साथ प्रत्येक व्यक्ति जीवन बीमे को अच्छा समझता है और एक पालिसी खरीद लेना चाहता है पर खरीदना नहीं है। सेल्समैन के नाते आप का काम है उसे खरीदने के लिए प्रेरित करना।

जीवन बीमे की बिक्री योजना बनाने में बहुत विचार की आवश्यकता होती है। जब आप किसी गाहक के पास जाएँ तो उसे यह अनुभव कराइये कि जीवन बीमा से उसे क्या लाभ हो सकते हैं। उसका ध्यान अपने और अपने परिवार के लिए सम्पत्ति जमा करने पर केंद्रित कीजिये, उसका ध्यान इस तथ्य की ओर खींचिए कि इस सम्पत्ति से बहुत से लाभ हैं। उसे बताइये कि इस योजना से वचन होने लगेगी जो आवश्यकता या सकट के समय आसानी से काम आ सकेगी। उसे समझाइये कि यदि किसी तरह की बीमारी या दुर्घटना से वह बिल्कुल असमर्थ हो जाए तो इस योजना से उसे प्रीमियम के बारे में कोई परेशानी नहीं होगी और कि उसकी सम्पत्ति और वचन जैसी की तैसी बनी रहेगी। जीवन बीमे के बारे में जो कुछ आप जानते हैं उसे वह आप न बताने लीजिए। उसे सिर्फ यह बताइए कि इससे उसे क्या लाभ होगा। यह योजना गाहक को अपना रपया ऐसी जगह लगाने का मौका देती है जहाँ वह बढ़ता रहेगा और जब गाहक वहाँ पहुँचेगा तब भी वह वहाँ होगा। यह उसे वृद्धावस्था में आमदनी की व्यवस्था कर देती है। आज उस आदमी के सामने, जिसके पास बड़ी सम्पत्ति है, एक बड़ी कठिन समस्या यह है कि मृत्यु-शुल्क देने के लिए वह नकद रपया भी छोड़ कर मरे। प्रायः उसकी आशियाँ आसानी से बिकने योग्य नहीं होती और उसकी मृत्यु पर उसके आशियों के लिए नकदी एक गम्भीर समस्या होती है। जीवन बीमा मृत्यु पर नकदी की व्यवस्था करता है।

विशेष वस्तुएँ बेचने वाले सेल्समैन की सफलता इस बात पर निर्भर है कि वह शब्दों का प्रयोग करने में और शब्दचित्र प्रस्तुत करने में कहीं तक समर्थ है और यदि वह नविष्य का उज्ज्वल चित्र पेश कर सकता है तो उसका बाजार बड़ा ही जाएगा।

### द्वित्री सम्बन्धी पत्र

आपने यह समझ लिया है कि भेट में किस तरह व्यवहार करना चाहिए। आप को अपनी वस्तुओं या सेवा की द्वित्री सम्बन्धी बातें मालूम हैं। आप अपने गाहकों और सम्भाव्य गाहकों को जानते हैं और आपने उनका अलग-अलग अध्ययन किया है। आप प्रत्येक व्यक्ति के सम्भावित आशियों का पहले से अनुमान कर सकते हैं और उनका जवाब सोच सकते हैं और उन्हें अपने लिए लाभदायक बना सकते हैं।

आप जानते हैं कि प्रत्येक व्यक्ति का अनुकूल रस अपनी ओर खींचने का सर्वोत्तम तरीका क्या है, उसकी दिग्दर्शी पैदा करने का सर्वोत्तम तरीका क्या है, उसे अपनी वस्तु या सेवा पसन्द कराने का तरीका क्या है और उसमें अपना अभिलषित कार्य कराने के लिए ठीक किम जगह और कबमे वान समाप्त कर दनी चाहिये । आप सबसे अधिक ज़रूरी तरह जानते हैं कि किस तरह एक आदमी दूसरे से भिन्न है और उमक अनुसार ही विनी सम्बन्धी वादचीत करना कितना आवश्यक है । पर यदि आपको इम कारण मेट का मौका नहीं मिल सकता कि आप का गाहक या सम्भावी गाहक बहुत ब्यस्त है या रोगी या छुट्टी पर गया हुआ है या किसी कारण से आपसे मिल नहीं सकता या नहीं मिया तो सीधी मेट के बाद सर्वोत्तम चीज है ब्यक्तिक पत्र । चतुरार्दी से लिखा हुआ पत्र आपके गाहकी और आप में मंत्री का मजबूत बधन बाध सकता है और उसके परिणामस्वरूप आपको सम्भावी गाहक से 'आज नहीं, धन्यवाद' के स्थान पर अच्छा स्वागत प्राप्त हो सकता है ।

याद रखिये कि हर आदमी चिट्ठी पाना पसन्द करता है, और कारवार बडा ही या छोटा, प्रत्येक कारवारी सबेरे सगमे पटल ढाक देखता है । बहुत बार पत्र से सीधी मेट की अपेक्षा भी अधिक अच्छा परिणाम हो सकता है । सम्भावी गाहक चुस्त और प्रह्लासील होता है । वह कारवार करने के लिए बैठा है, आर्कषित किए जाने के लिए तैयार है और ऐसे किमी भी प्रस्ताव में दिग्दर्शी लेने के लिए तैयार है जो उसके कारवार को अधिक दक्ष और अधिक सफल और अधिक लाभदायक बना सके । कोई गाहक या सम्भावी गाहक आपके प्रस्ताव पर विचार करने के लिए इसके अधिक अनुकूल मानसिक स्थिति में नहीं हो सकता । इमका पूरा लाभ उठाइ एक अच्छा विनी सम्बन्धी पत्र लिखिए । इस काम में आप से ज्यादा सुविधा और किमी को नहीं है ।

पत्र अनेक प्रकार के होते हैं और इस विषय पर बहुत सी पुस्तकें लिखी गई हैं, पर हम सिफं उन पत्रों पर विचार करेंगे जो विक्री के सम्बन्ध में होते हैं । पत्र किसे कहते हैं ? पत्र एक लिखित सवाद है जो एक खास समय एक खास व्यक्ति को एक खास प्रस्ताव के बारे में आपकी भावनाएँ बताता है या सूचना पहुँचाना है । पत्र आपके विचारों का अभिलेख है । जिम पत्र पर आपने कुछ समय और दिमाग खर्च किया है, उमसे आपके सम्भावी गाहक को कुछ मोचने की वस्तु मिलनी है । अपने पत्रों को सुविधाएँ बेचने का दृष्टि से तैयार कीजिए, बस्तुएँ नहीं । आपकी जितने पत्र मिल सकें उन सब को पत्रों का अभ्यास डालिए और आप देखेंगे कि उनमें से बहुत थोडा में वास्तविक सैल्समैनशिप का लेश भी है । व्यापारी पत्रों द्वारा लखे गए अधिकतर पत्र नीरस और निर्जीव हों हैं जिनमें घिसे-धिसाए विचार और बातें लिखी जाती हैं । अधिकतर पत्र ऐसे होते हैं जैसा अच्छे पत्र को नहीं होना चाहिए । उन्हें पत्र प्रदर्शक बनाइए और उनमें विपरीत ढंग से लिखिए, इस तरह आप विनी सम्बन्धी अच्छा पत्र लिखना सीख जाएंगे ।

अच्छा पत्र कैसे लिखें—पत्र पाँच हिस्सों में बाँटा जा सकता है :-

पहला अभिवादन । पत्र में उस व्यक्ति का उल्लेख होना चाहिए जिसके नाम वह लिखा जा रहा है । बजाए यह लिखने के कि "प्रिय महोदय," लिखिए "प्रिय श्री—" । "प्रिय महोदय" हर किसी के लिए लिखा जा सकता है पर जब आप उसमें किसी व्यक्ति का नाम डाल देते हैं तब उस पत्र में प्रेम और हार्दिकता झलकने लगते हैं । इस तरह आप अपनी बात को व्यक्तिगत रूप दे देते हैं ।

दूसरा: आरम्भिक वाक्य । पत्र का पहला वाक्य दिलचस्पी प्रकट करने वाला होना चाहिए । प्रेम और हार्दिकता से लिखिए और स्वार्थ तथा दर्प के ढग से बचिए । "मैं" के बजाए "आप" का प्रयोग करके अपनी दिलचस्पी प्रकट कीजिए । अपने पत्र को "आपका कृपापत्र मिला" से पत्र आरम्भ कीजिए, "मुझे आपका पत्र मिला" से नहीं । पत्र आरम्भ करने का एक और प्रभावी तरीका कोई प्रश्न पूछना है "क्या आपने कभी सोचा है.....?" इससे उस व्यक्ति में आपको दिलचस्पी प्रकट होती है जिसे आप पत्र लिख रहे हैं ।

तीसरा. पत्र का मध्य भाग । पत्र तभी प्रभावोत्पादक हो सकता है जब वह सीधे तौर से मतलब की बात कहता हो । आप पत्र में जो कुछ लिखना चाहते हैं उस सब को सिलसिलेवार लगाइए । प्रत्येक शब्द, प्रत्येक विचार और प्रत्येक वाक्य का अपना स्थान होना चाहिए । इसलिए लिखना शुरू करने से पहले यह ठीक ठीक तय कर लीजिए कि आप अपने पाठक से क्या चाहते हैं और उसी बात को लिखिए । यदि आप उसे नहीं लिखते तो उसे इसका कभी पता नहीं चलेगा । याद रखिए कि लोग भावना से अधिक प्रेरित होते हैं, बुद्धि से कम । इसलिए अपना पत्र प्रेम, लाभ, कर्त्तव्य, अभिमान, सुखभोग, आत्मरक्षण आदि प्राथमिक भावनाओं को प्रेरित करते हुए लिखिए । अपने पत्रों को 'समाचारमय' बनाइए, यदि आप किसी आदमी को समाचार देते हैं तो उसे आप से दिलचस्पी हो जाती है । रोज लाखों अखबार विकते हैं और वे समाचारों के लिए विकते हैं, सम्पादकीय लेखों या विज्ञापनों के लिए नहीं । फिर, सुझाव दीजिए, दलाल न कीजिए, पाठक के मन में आपके प्रस्ताव से होने वाले लाभों का ऐसा सजीव चित्र पेश कीजिए कि वह उसके लिए बहुत आकर्षक हो जाए । शब्दों से ऐसे चित्र प्रस्तुत कीजिए जिन्हें आपका पाठक समझ सके, जो चीज करने की इच्छा पैदा करने में आपको सफलता हुई है वह तुरत करने के लिए अपने पाठक को कारण दीजिए । बहुत से आदमी कोई काम करने के लिए मन में तैयार हो जाते हैं पर वे उसे कभी करते नहीं, क्योंकि उसे तुरत करने के लिए कोई कारण नहीं होता । हज़ारों विज्ञियाँ रोज सिर्फ इसका कारण रह जाती हैं कि सेल्समैन ग्राहक को तुरत आर्डर देने के लिए कोई अच्छा और काफ़ी कारण नहीं पेश कर सके । अपना कारण निश्चित रूप से बताइए और सदेह का कोई गुंजायश न छोड़िए अन्यथा विलम्ब का कारण बना रहेगा । पाठक को अपना मन बनाने में सहायता

देकर—जिसने (सर्वथा अपनी स्वतन्त्र इच्छा से) वह काम करने का निश्चय किया किया है जो आप उससे कराना चाहते हैं—और उसे ऐसा तुरन्त करने का कोई उचित पुरस्कार प्रस्तुत करने के बाद अब उसके लिए ऐसा करना वासान बना दीजिए। आप पत्र के अन्तिम भाग द्वारा उसे काम करने के लिए प्रेरित कीजिए।

चौथा अन्तिम भाग। पत्र का अन्तिम भाग पत्र के मध्य भाग में प्रस्तुत मुख्य बातों और लाभों का संक्षिप्त सारांश होना चाहिए। छोटे-छोटे वाक्य लिखिए जो चुस्त और तीखे हों। हर एक पंक्ति में कृपा और आदर की भावना डाल दीजिए और पत्र के अन्तिम भाग में भी इसे लाना न भूलिए। पत्र में कृपापूर्ण शब्द लिखिए। उ.३५ सम्भाव्य ग्राहक आप के प्रति मैत्री भाव रखने लगता है। अपना पत्र इस तरह खत्म कीजिए। "आदर और सद्भावना सहित, आपका हो।"

पाँचवाँ. हस्ताक्षर। पत्र पर सदा अपने आम तौर से किए जाने वाले हस्ताक्षर स्वाभाविक रीति से कीजिए।

पत्र एक व्यक्ति की दूसरे व्यक्ति से मुलाकात की तरह दो मनो का सम्मिलन है। इसलिए पत्र में तथ्य और परिस्थितियाँ इस तरह प्रकट होनी चाहिए कि दूसरा प्रभावित, प्रेरित और विश्वसित हो जाय। सब बेकार और निरर्थक शब्द काट दीजिए। व्यापारी दुनिया में गोलमोल बात का कोई अर्थ नहीं। छोटे-छोटे शब्द लिखिए। छोटे शब्दों में शक्ति और बल होता है। जब आप मिलने जाय और मिल न सकें, तब समयनिकाल कर निजी पत्र लिखिए। दकियानूसी पत्र चाहे वे हेड हाफिस से आए ह या आपने भेजे हों, जिनमें इस तरह का कुछ लिखा रहता है, "हम आपको यह सूचित करना चाहते हैं कि अनुक महाशय अनुक दिन अनुक समय आपसे मिलने आएंगे और विश्वास है कि आप उन्हें भेंट का अवसर देने की कृपा करेंगे", बिस्कुल बेकार होते हैं और रद्दी की टोकरों में फँक दिए जाते हैं। प्रेमपूर्ण और मैत्रीपूर्ण निजी पत्र लिखिए जिससे उसे पता चले कि वह आपके प्रस्ताव की उपक्षा करके कितनी हानि उठा रहा है। उसे यह बताइये कि आपके साथ कारबार करने से और लोगों ने किस तरह लाभ उठाया। यही एक पत्र का नमूना दिया जाता है जो बहुत लाभ-दायक सिद्ध हुआ।

"प्रिय.....श्री

उत्पादन में ३५% वृद्धि—हमारे एक हाल के ग्राहक को इतना अधिक लाभ हुआ। उसे पहले दिए हुए आर्डरों पर कोई उचित लाभ नहीं हो रहा था।

आपके लाभ की क्या स्थिति है?—क्या सामान और मजदूरी की बढ़ती हुई लागत या उत्पादन तथा लागत के अपर्याप्त नियंत्रण के कारण आपको कम लाभ हो रहा है? आज के कारबार में भीतर की समस्याओं में बाहर की सहायता लेकर प्रगतिशील प्रबंधकों को अपने लाभ की मात्रा बढ़ाने में बड़ी सफलता हुई है।

बहुत सम्भव है कि हम आपको भी उसी तरह का लाभ पहुँचा सकें, जिस तरह हमने अपने अन्य ग्राहकों को लाभ पहुँचाया है। हम स्वयं उपस्थित होकर आपके सामने अपने काम की रूप-रेखा पेश करने का अवसर चाहते हैं जो देना आपकी बड़ी कृपा होगी। "इस पत्र को देखिए यह सम्भावनी ग्राहक की दिलचस्पी जागृत करने और उसे हम आश्चर्य में डालने के लिए कि यह सब क्या है, थोड़ी सा बात बताता है। निम्नलिखित पत्र सदा सम्भावनी ग्राहक की दिलचस्पी पैदा करेगा। "आपकी कंपनी के सामने आज एक महत्वपूर्ण स्थिति पैदा हो गई है जो इसने सारे भविष्य के संचालन पर आसानी से असर डाल सकती है। आपको इस स्थिति के बारे में जानकारी होनी चाहिए और मैं आपके सामने तथ्य प्रस्तुत करने के लिए बुधवार के सवेरे लगभग १० बजे आ रहा हूँ। आपके सहयोग के लिए बहुत धन्यवाद और आदर तथा सद्भावना सहित आपका हूँ।"

ये पत्र अनुकरण के लिए अच्छे नमूने हैं। इन नियमों को ध्यान में रखते हुए आप स्वयं पत्र की रचना कर सकते हैं। पर उन पत्रों का उपयोग तभी कीजिए जब आप यह देख लें कि आपका पत्र नियमों के अनुसार है। इन नियमों को नुस्खे के बजाए नपैने के तौर पर प्रयुक्त कीजिए। आपका पत्र जोर से पढ़ने पर ऐसा लगना चाहिए कि जैसे आप विनी सम्बन्धी बातचीत कर रहे हैं। पुराने ढंग के प्रचलित शब्द और पदावलिषा प्रयोग में न लाइये। यह कल्पना कीजिए कि आपका सम्भावनी ग्राहक आपके सामने बैठा है और अपने पत्र की रचना इस तरह कीजिए जैसे आप उससे बात चीत कर रहे हैं।

**विक्रयकर्ताओं का पारिश्रमिक**—विक्रय-कर्ता का पारिश्रमिक बड़ा जटिल प्रश्न है और इस पर बहुत परीक्षण हुए हैं। कोई एक विधि सब जगह उपयुक्त नहीं जचनी। चाहे जो विधि या विधियाँ अपनाई जाय पर उद्देश्य यह होना चाहिए कि ठीक ढंग के आदमी को आकृष्ट किया जाय और रखा जाय तथा उसकी सेवाओं के मूल्य के अनुसार पुरस्कृत किया जाय। इस समस्या में बहुत कठिनाइयाँ हैं। उसी कारखाने में भी कुछ वस्तुएँ बेचनी सरल होती हैं और कुछ कठिन और कुछ से अधिक लाभ होता है और कुछ से कम। तेजी (वूम) में बेचना आसान होता है और मन्दी में कठिन। मौसम के समय विक्री आसान होती है और मौसम के बलावा कठिन। कुछ क्षेत्रों में काम करना आसान होता है, तथा कुछ में कठिन और महंगा। फिर उस काम को नापना और पुरस्कृत करना कठिन होता है, जो तत्काल फल देने के बजाय भविष्य की विनी का निर्माण करने के आशय में होता है। विक्रयकर्ताओं को पारिश्रमिक देने के दो मुख्य तरीके ये हैं कि या तो सीधे वेतन दिया जाय, और या उनकी कमाई को उनके कार्य के फल के साथ सबद्ध कर दिया जाय। यह पिछला तरीका, जिसके अनेक रूप हैं, दो उद्देश्यों से अपनाया जाता है। (१) विक्री की मात्रा बढ़ाने के लिए सीधा प्रलोभन देना और (२) विक्री के खर्चों और विनी की मात्रा में कोई निश्चित अनुपात कायम करना।

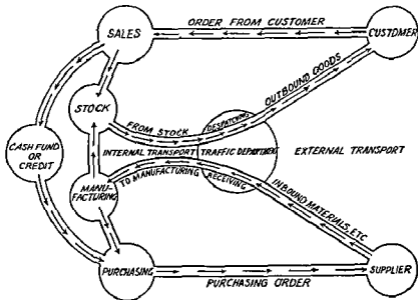
भुगतान के मुख्य प्रचलित तरीके ये हैं (१) नियत वेतन । (२) नियत आधार पर कमीशन, (३) विक्री की मात्रा के अनुसार विभिन्न दरों पर कमीशन (४) वेतन और कमीशन, (५) एकत्रित कमीशन, जब कई विक्रयकर्ता इकट्ठे काम करते हैं और प्रत्येक को समूह के कुल कार्य पर कमीशन दिया जाता है । नियत वेतन देना सीधी चीज है पर इससे परिश्रम करने के लिए कोई प्रलोभन नहीं मिलता । तो भी जहाँ कारबार को उन्नत करना हो, जहाँ कभी बहुत छोटे कभी बहुत बड़े आर्डर आते हैं या जहाँ आर्डर कभी-कभी आते हैं, वहाँ यही तरीका उपयुक्त है । परन्तु यह भय है कि विक्रयकर्ता उस व्यक्ति की अपेक्षा कम मेहनत करेगा, जिसकी आमदनी उसके कार्य के परिणाम से जुड़ी हुई है । दूसरी रीति विक्री पर कमीशन देना है जिसे कभी-कभी 'कार्य के फल के अनुसार देना' कह दिया जाता है । परन्तु ऐसा कहना गलत है । इसका आशय यह होता है कि बड़े और अधिक आदेश प्राप्त करने के लिए प्रलोभन दिया जाय और पैसा देने का भी यह एक अच्छा तरीका है । परन्तु विक्री भविष्य के कारोबार को हानि पहुँचा कर की जा सकती है । सिर्फ इस आधार पर पारिश्रमिक पाने वाला विक्रयकर्ता सभावित शाहक की उपस्थिति में काम सकेगा—इसका तो उसूल है नाँ नकद, न तेरह उधार । वह अपने क्षेत्र में कमी किये जाने का या अनुन्नत क्षेत्रों में भेजे जाने का विरोध करेगा, चाहे उसमें फर्म को कितना ही लाभ हो । वह अति-विश्रम के सतरे को नजर-न्दाज कर जाता है ।

बुनियादी वेतन तथा कुछ कमीशन से मालिक और विक्रयकर्ता दोनों को कुछ फायदे हैं । बेचने की लागत विक्री की मात्रा के अनुसार ही कुछ दूर तक घटती-बढ़ती रहती है । विक्रयकर्ता तात्कालिक वित्तीय चिन्ता से मुक्त हो जाता है पर यह पद्धति उन्नति या उत्पादकता की विभिन्न मात्राओं वाले क्षेत्रों के बीच न्यायमग्न नहीं है । इस कठिनाई को दूर करने के लिए एकत्रित कमीशन की विधि अपनाई जाती है कि निश्चिन्त क्षेत्र में काम करने वाले विक्रयकर्ता एक समूह माने जाते हैं उस सारे समूह की विक्री पर मिला हुआ कुल कमीशन सब संसर्गों में विभाजित कर दिया जाता है । वह विभाजन बराबर हो सकता है, अथवा इसका कुछ अंश वैयक्तिक विक्री के आधार पर तथा शेष बराबर वितरित किया जा सकता है प्रत्येक व्यक्ति को समूह के प्रत्येक व्यक्ति का उपाजन का अंश जिम्मेवार बना कर थोड़ा सा प्रभाव डाला जाता है जिससे कार्य के उद्दीपन की आशा होती है । विक्री के कोटे भी बना दिये जाते हैं । प्रत्येक विक्रयकर्ता को विक्री की कुछ मात्रा निश्चित कर दी जाती है जो उसके क्षेत्र की आपेक्षिक समृद्धि, उन्नति की मात्रा और सारे क्षेत्र में जाने की कठिनाई के आधार पर होती है । कुछ फर्म जो यह समझती हैं कि विक्रयकर्ता के काम में अनेक कार्य हैं जिनमें से प्रत्येक का मूल्यांकन उसकी योग्यता के आधार पर होना चाहिए, नुक्ता प्रणाली (Point System) अपनाती हैं । इस



यातायात विभाग का काम यह है कि बिलो को, विशेष रूप से महत्त्व सम्बन्धी बिलो को चेक करे। इसमें ये बातें देखनी पडती हैं कि ( १ ) मात्रा ठीक हो, ( २ ) भार ठीक हो, ( ३ ) रूटिंग या उनका मार्ग ठीक हो, ( ४ ) उनका वर्गीकरण ( विशेष रूप से रेलवे परिवहन की अवस्था में ) ठीक हो और ( ५ ) ठीक दर लगाई गई हो। इसमें कोई गलतियाँ होने पर उनको ठीक कराया जाता है। अगर कोई कमी या नुकसान हो तो यातायात विभाग क्लेम या दावा तैयार करता है और इसे वाहक को पेश करता है।

बाहर जाने वाले माल के सम्बन्ध में कार्य—वस्तुएँ आती तो त्रय आदेश के परिणामस्वरूप है और वे भेजी जाती हैं ग्राहको द्वारा दिये गए या सेल्समैनो द्वारा लिए गए बिक्री आदेशो पर। सक्षेप में, किसी के त्रयादेश इसके सप्लाय करने वाले के बिक्री आदेश होते हैं और ग्राहक के त्रयादेश फर्म के विनी आदेश होते हैं। यह बात नीचे दिये गए रेखाचित्र में बताई गयी है।



आने वाले माल की तरह यहाँ भी मार्ग निश्चित करने का काम यातायात विभाग पर पडता है। साधारणतया ग्राहक आदेश देते समय मार्ग और भेजने का तरीका बता देता है, पर कुछ ग्राहको की दृष्टि में इस बात का कोई महत्व नहीं, यदि उन्हें उनकी वस्तु जल्दी और कम खर्च मिलसे जायँ। ऐसी अवस्था में यातायात विभाग को भेजने का रास्ता और तरीका तय करना पडता है। यह चुनाव करने में वही बातें सोचनी पडती हैं, जो ऊपर आने वाले माल के बारे में कही गयी हैं, और परिवहन की चाल, लागत और सुरक्षा का उचित ख्याल करना पडता है। विदेश

के आदेश की अवस्था में शिपिंग कम्पनी से सम्पर्क बनाना होगा और यदि फर्म बन्दरगाह से दूर है तो गाडी से माल पहुँचाने और फिर उमें जहाज पर पहुँचाने की व्यवस्था करनी होगी। यदि माल पहुँचाने में देर हो गयी तो देरी वाले माल का पना लगाना होगा कि वह कहाँ है। और कमी या टूट फूट की अवस्था में क्लेम तैयार करके पेश किया जायगा और उसका ध्यान रखा जायगा।

वस्तुएँ भेजने और प्राप्त करने के सीधे काम के अतिरिक्त पूरा और रोजाना का पत्र व्यवहार, फाइलें, रिपोर्टें और टैरिफ रखने होंगे। बड़े कारखानों में यातायात विभाग के जरिये बड़ा पत्र व्यवहार होता है और वस्तुओं की गतिविधि के बारे में सब कागजात का ठीक-ठीक पना रखने के लिए विभाग की फाइलें बड़ी महत्वपूर्ण होती हैं। यातायात विभाग का एक और महत्वपूर्ण कर्तव्य यह है कि वह विक्री विभाग से निकट सम्पर्क रखे क्योंकि वाहन को माल देने का काम विक्री से अधिक सम्बन्ध रखता है। वस्तुएँ जहाँ जबर और जिस मात्रा में भेजनी हो विक्री, विभाग द्वारा ही भेजी जानी हैं। माल पहुँचाने की लागत प्रायः विक्री कीमत में जोड़ ली जाती है और इस प्रकार एक ऐसी चीज हो जाती है जिसकी सीमा का उन्हीं के अनुसार घटको द्वारा नियन्त्रण आवश्यक हो जाता है जो कीमत निर्धारण की साधारण प्रक्रिया को नियन्त्रित करते हैं विक्री विभाग का क्षेत्र माल भेजने की चाल और लागत से अलग निश्चित होता है। भेजने में गलतियाँ या देर होने पर विक्री विभाग को शिकायतें आती हैं और कमी कमी दोबारा भी माल भेजना पड़ सकता है। इसी प्रकार, यातायात विभाग को खरीदने वाले अफसरों के मागने पर यह सब जानकारी देनी चाहिये कि बताए हुए स्थानों से माल भगवाने में कितना समय लगेगा और प्रतिस्पर्धी स्थानों से माल भगवाने में महसूल कितना कम या अधिक पड़ेगा। यह क्रेडिट विभाग या उधार विभाग के कहने पर माल भेज देगा या वहन-पत्र या रेलवे रसीद भेज देगा और क्रेडिट वालों के कहने पर वह मार्ग में रोकने के अधिकार का प्रयोग करेगा।

महसूल की दरें और वर्गीकरण—हमारे देश में लम्बी दूरियों (साधारणतया १०० मील से अधिक) का अधिकतर यातायात रेलो द्वारा होता है। इसलिये रेलवे की महसूल दरों का वस्तुओं के यातायात पर बहुत असर पड़ता है। इस दृष्टि से प्रत्येक कम्पनी के यातायात विभाग को महसूल दरों के बारे में जानकारी इकट्ठी करनी चाहिए। हम पहले एक अध्याय में बता चुके हैं कि रेल महसूल के तय करने में मुख्य कारक ये होते हैं (१) माल भेजने वाले की सेवा का महत्व या पैसा देने की योग्यता, (२) सेवा करने का खर्च, (३) अन्य वाहनों से प्रतिस्पर्धा (४) निहित स्वार्थों की रक्षा और (५) कानून की अनेकाओं का पालन। क्योंकि रेलें सब व्यावहारिक प्रयोजनों के लिये सम्मिलित कारवार हैं और क्योंकि उन्हें सेवा के मूल्य और उसकी लागत दोनों के अनुसार महसूल लेना होता है। इसलिये वे अलग-अलग वस्तुओं पर

अलग-अलग दर लगाती है। रेल से भेजी जाने वाली लाखों चीजों में से प्रत्येक पर अलग-अलग दर नहीं लगाई जा सकती। इसलिये रेलवे ने सब ज्ञात वस्तुओं को कुछ वर्गों में बांट दिया है जिससे किसी चीज की इन थोड़ी सी वर्ग दरों के आधार पर निकाली जा सके। वर्गीकरण को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण घटक सक्षेप में यहाँ दिये जाते हैं क्योंकि यातायात विभाग का वस्तुओं के वर्गीकरण और महसूल दरों पर इसके प्रभाव से बहुत सम्बन्ध है। प्रथम तो भार की तुलना में वस्तु के आकार पर विचार किया जाता है। अधिक बड़ी वस्तु जगह घेरती है और इसलिये उसकी ऊँची दर होनी चाहिये। यदि कोई वस्तु दबा कर अच्छी तरह बांध दी जाए तो इसे निचले वर्ग में रखा जा सकता है और इस पर महसूल कम लिया जा सकता है। फिर किसी चीज की टूट-फूट के दायित्व का प्रश्न है। काच चीनी मिट्टी या मिट्टी को नमूने सावधानी से सभालने पड़ते हैं और उन्हें ऊँची दर के वर्ग में रखा जाता है। चीज के आकार का भी वर्गीकरण पर असर पड़ता है। छोटे पैकिटों पर भी लगभग उतना ही ध्यान देना पड़ता है जितना बड़े पर। इसलिये छोटी चीजों की दर प्रायः ऊँची होती है, इसी प्रकार, डिब्बा भर माल पर कम दर लगाई जाती है; उदाहरण के लिये, यदि सेबों का भार प्रति बॉगन एक टन हो तो उन्हें वर्ग एक अर्थात् निचले वर्ग में रखा जाता है, अन्यथा वर्ग दो में। वस्तुओं के वर्ग का निश्चय करने में उनके अपनी मंजिल पर पहुँचने में लगने वाले समय का भी महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। थोड़े समय में पहुँचाई जाने वाली वस्तुएँ ऊँचे वर्ग में रखी जाती हैं क्योंकि उन्हें अधिक तेज गाड़ियों से ले जाना पड़ता है। जल्दी ब्रिगडने वाली और ताजी वस्तुएँ इस वर्ग में आती हैं। कुछ वस्तुओं को भेजने की नियमितता के आधार पर अलग वर्ग में रखा जाता है। अगर मैनैजर यह जानता है कि कुछ वस्तुएँ नियमित रूप से भेजी जाती हैं तो वह उन्हें निचले वर्ग में रख सकता है, या उन पर 'विशेष' दर लागू कर सकता है। काम में आने वाले डिब्बे (मालगाड़ी) के प्ररूप से भी वर्गीकरण पर प्रभाव पड़ता है। अगर वस्तुएँ खुले डिब्बे में ले जाई जा सकती हैं तो वे निचले वर्ग में रखी जाएंगी और यदि उनके लिए बन्द डिब्बे की आवश्यकता है तो वे ऊँचे वर्ग में रखी जाएंगी। विशेष बॉगन के लिये, जैसे घोड़े, मवेशी आदि ले जाने के लिये प्रयुक्त होता है। और भी ऊँची दर वसूल की जायेगी, जो वस्तुएँ एक दूसरे के स्थान पर काम आती हैं वे प्रायः एक ही वर्ग में रखी जाती हैं और अन्य बातों पर ध्यान नहीं दिया जाता। उदाहरण के लिए, वह सब बच्चा सामान और वस्तुएँ जो फागज बनाने में काम आती हैं, जैसे एस्पार्टो घास, लकड़ी की लुगदी (Wood pulp) और चियडे, एक ही वर्ग में रखे जाते हैं, पर उममें कुछ शर्तें होती हैं।

स्पष्ट है कि हर कम्पनी कम से कम महसूल देना चाहती है। इसीलिए दर क्लर्क (Rate Clerk) को अपनी वस्तुओं पर लागू होने वाली दरों का सदा पता रखना होता है। कुछ विशेष वस्तुओं के लिए विशेष दरें भी होनी हैं उदाहरण के लिए कौयला क्लास रेट से कम में जाता है। कई जगह दो स्टेशनों के बीच अलग दर होती

है यह बड़ा होती है जहाँ रेलवे को सड़क मोटरों से मुकाबला करना पड़ता है। इन सब दूरों से लाभ उठाना चाहिये। दूरें बताने वाली सूचिया मिल जाती है और वे सदा पास रखनी चाहिये, जहाँ कोई कम्पनिया कुछ गाहक या नगरों को एक ही वस्तु बार-बार भेजती है वहाँ यह अच्छा रहता है कि बार-बार सूचिया देखने के बजाय विभिन्न नगरों की दूरों की एक सारणी तैयार कर ली जाए पर यह सारणी हमेशा ठीक करते रहना चाहिए।

**पैकिंग या सप्लाय—**ठीक तरह से पैकिंग करने का बड़ा महत्व है क्योंकि इस से अनावश्यक टूट-फूट से भी बचा जा सकता है और महसूल में भी बचन हो सकती है, अगर पैकिंग का सर्वोत्तम तरीका अपनाया जाय। पैकेज-प्रवृत्ति और पैकिंग के तरीके पर ही महसूल की दर का फर्मला किया जाता है। छोटी या मध्यम दर्जे की कम्पनी में पैकिंग की देखभाल शिपिंग बलकें करना है, पर बड़ी कम्पनी में जहाँ बहुत वस्तुएँ भेजनी होती हैं, एक विशेष पैकिंग विभाग होता है। कुछ अच्छे प्रबंध वाली कम्पनियों में यानवायात विभाग पैकिंग के तरीके को प्रमाणित कर देता है। उचित पैकिंग का अर्थ यह है कि वस्तु इस तरह पैक की जाए जिससे हानि, चोरी, टूट फूट और मौसम से होने वाले खिगाड के मौके कम से कम हो जाए, जब वस्तुएँ पैक की जाती हैं तब उनकी बिक्री आदेश की नकल से मिलाई भी की जाती है। पैकर और चेंकर को पैकिंग स्लिप पर हस्ताक्षर करने चाहिए ताकि जिम्मेवारी उन पर डाली जा सके। यह स्लिप माल के भाग रख देने चाहिए जिससे गाहक वस्तुओं को इसके साथ मिला सके।

**मार्किंग या निशान लगाना—**इसके बाद पैकेज को मार्क किया जाता है। हर पैकेज पर सुपाठ्य अक्षरों में कन्सादनी या माल पाने वाले और पहुँच के स्थान का नाम लिख देना चाहिए। मार्किंग ऐसे तरीके से होना चाहिये कि वह मिट न सके या वस्तुओं से अलग न हो सके। यह सावधानी रखनी चाहिये कि पैकेजों पर मार्क शिपिंग सबधी हिदायतों के अनुसार ही हो। शिपिंग हिदायतों और बहन-पत्र (Bill of lading) सावधानी से सुपाठ्य अक्षरों में पूरे नाम और पते परिशुद्ध बॉन, सब पैकेजों के नम्बर और मार्क तथा पूरी हिदायतें देते हुए तैयार करना चाहिये। रेलवे रसीद, बहन-पत्र एयर कन्सादनमेंट नोट या मोटर ट्रक रसीद ऐसे कागज हैं जो बाहन द्वारा प्राप्त रसीद और वस्तुओं पर स्वयं प्रकट करने वाले कागज हैं जिनसे धारक (Holder) माल अपने कर्तव्यों में ले सकता है।

**गाहक को मौनना—**अगर बिक्री आदेश यह निर्देश करता है कि या तो कीमन बमूल हो गई है या उधार दिया जाता है तो पैकेज गाहक को सौंप दिये जाते हैं या डाकखाने ले जाये जाने हैं। अगर कुछ स्थानों में रेलवे की माल उठाने और घर पहुँचाने की सेवा है तो वे माल ले जाएंगे और नाममात्र पैसा लेकर इससे पहुँचा देंगे। पार्सल पोस्ट पैकेज डाकखाने को पहुँचा देने चाहिए। मोटर,

ट्रक कम्पनी के कारवार के स्थान से वस्तुएँ उठा लेते हैं और उन्हें वही सौंप देते हैं।

ज्यो ही कोई माल गाहक को सौंप दिया जाता है, त्यो ही शिपिंग बल्क बिक्री विभाग को इसकी सूचना देता है, जो इसके बाद गाहक को सूचित करता है। यह सूचना प्रायः वहन पत्र, रेलवे रसीद, एयर कन्साइनमेंट नोट, आदि, और बीजक या बिल तथा सहगामी पत्र के रूप में होनी है। कभी-कभी पत्र भेजा जाता है और जल्दी के मामले में तार दिया जाता है, जिसमें गाहक को यह पता चल जाए कि उसकी वस्तुएँ चल पड़ी हैं। यदि वस्तुएँ अपनी मजिल पर सुरक्षित पहुँच जाती हैं, तो यातायात विभाग की अब कोई और जिम्मेवारी नहीं।

नुक्सान या टूट फूट के लिए बलेम या दावे—भारत में रेलवे प्रशासन की जिम्मेवारी निक्षेप गृहीता (Bailee) की होती है। जहाँ वस्तुएँ रेलवे की जोखिम पर और इसीलिए उसी दर पर जाती हैं और ठीक रीति से पैक की हुई हैं, वहाँ नुक्सान के लिए रेलवे जिम्मेवार है। अगर वह मालिक के जोखिम पर ले जाई जाती है तो रेलवे प्रशासन उस हानि या टूट-फूट के लिए दायी है जो रेलवे प्रशासन या उसके कर्मचारियों के दुराचरण या लापरवाही के कारण हो। यदि वस्तुएँ टूटी फूटी हालत में, अपनी मजिल पर पहुँचें या नष्ट हो जायें, तो वाहक पर सविदा की शर्तों और कानून के अनुसार ही दायित्व होगा। रिसेप्टिंग बल्क को टूट-फूट या हानि नोट कर लेनी चाहिए और यह भी देख लेना चाहिए कि वाहक या उसका एजेंट इस नोट बरले। जहाँ कन्साइनमेंट ही नष्ट हो जायें, वहाँ वाहक को वस्तुआ की कीमत देनी होगी, बशर्ते कि उसे कानून ने छूट न दे रखी हो। उदाहरण के लिए, ईश्वरीय प्रकोप से होने वाली हानि या सविदा द्वारा दी गई छूट। भेजने वाले को यह सिद्ध करना पड़ता है कि उसने वस्तुएँ भेजी थी और उनमें यह माल था। वहन-पत्र या रेलवे रसीद या एयर कन्साइनमेंट नोट या वेबिल (Way bill) भेजने का काफी प्रमाण है और बीजक की प्रमाणित प्रति उसकी अन्तर्वस्तुआ का प्रमाण है। भेजते समय के भार में और प्राप्तकर्ता द्वारा प्राप्त करने के समय के भार में कोई कमी हो तो यह पता चलेगा कि कमी उस समय हुई है, जब माल वाहक के पास था।

जब माल को कुछ नुक्सान हुआ हो, तब यातायात विभाग उस हानि या नुक्सान के लिए दावा वाहक के सामने पेश करता है। इस दावे के साथ रेलवे रसीद और बीजक आदि सम्यक वागज होने चाहिए। कानून के अनुसार दावे निश्चित समय के अन्दर पेश करा देना जरूरी है। इसलिए यातायात विभाग का दावे का समपन करने के लिए आवश्यक सारी गवाही इकट्ठी करके उसे जल्दी पेश कर देना चाहिए। अधिकारी लोग दावों की जाँच करने और उनका फँसला करने में बड़े मुस्त होते हैं। इसलिए दोनों के पीछे लगे रहना जरूरी हो जाता है।

जहाँ कोई माल पहुँचने में देर हो गई हो, वहाँ यातायात विभाग के ट्रेसिंग

बलक को देरी की सूचना मिलने पर वहन पत्र या रेलवे रसीद की फाइल कापी निकाल कर उस जगह के स्टेशन मास्टर को टेलीफोन, तार या पत्र द्वारा सूचना देनी चाहिए, जहाँ माल दिया गया था। उसे माल पाने वाले से भी अपने यहाँ के स्टेशन मास्टर से पूछ-ताछ करने के लिए कहना चाहिए। रेलवे अधिकारियों से माल का पता लगाने को कहा जाता है और माल का पता लगने पर उसे माल पाने वाले को सौंप देने के लिए कहा जाता है। अगर युक्तिसंगत समय के भीतर माल न सौंप दिया जाय तो क्लेम पेश कर देना चाहिए।

प्रायः यह होना है कि अफसरों, विभागाध्यक्षों, सेल्समैनो और अन्य कर्मचारियों को गाडी, विमान या जहाज द्वारा कारखार के लिए यात्रा करनी पड़ती है। यातायात प्रबन्धक से उनके लिए जगह बुक कराने को कहा जाता है। बहुत बार यात्रा करने का निश्चय बहुत देर में किया जाता है और साधारणतया यात्रा करने की इच्छा वाले व्यक्ति के लिए स्थान की व्यवस्था करना बड़ा कठिन होगा। अच्छा यातायात प्रबन्धक अधिक आसानी से ऐसे काम करा सकता है।

१. अधिक विस्तृत जानकारों के लिए देखिए अध्याय २७ और मेरी पुस्तक मैनूअल आफ मकॅंटाइल (हिन्दी में यह वाणिज्यिक विधि के नाम से प्रकाशित हुई है)